



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN X VE Y KUŞAKLARINA
GÖRE İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ALPASLAN GÖÇER

Tez Danışmanı

DR. ÖĞR. ÜYESİ MURAT ASLAN

ÇANAKKALE – 2022



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN X VE Y KUŞAKLARINA
GÖRE İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ALPASLAN GÖÇER

Tez Danışmanı

DR. ÖĞR. ÜYESİ MURAT ASLAN

ÇANAKKALE – 2022

JURİ ONAY SAYFASI



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Alpaslan GÖÇER tarafından **Dr. Öğr. Üyesi Murat ASLAN** yönetiminde hazırlanan ve **04/02/2022** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı İlişkisinin X ve Y Kuşaklarına Göre İncelenmesi**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Murat ASLAN (Danışman)

.....

Doç. Dr. Aysel KIZILKAYA NAMLI

.....

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Deniz DİNDAR

.....

Tez No

: 10451993

Tez Savunma Tarihi

: 04/02/2022

.....

Doç .Dr. Yener PAZARCIK

Enstitü Müdürü

.././20..

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; 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 çalışmasında 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 taahhüt ve beyan ederim.

Alpaslan GÖÇER

04.02.2022

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde yardımlarını esirgemeyen Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde görev yapan tüm mesai arkadaşlarıma, bu yola girdiğimde desteğini esirgemeyen, yol gösterici olan Sayın Hocam Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Deniz DİNDAR'a, derdimi benden çok dert edinen ve bu noktaya ulaşmamda çok büyük emekleri olan Sayın Hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat ASLAN'a, hayatımın her anında bana güvenen ve ışığım olan Aileme ve her düştüğümde beni kaldıran, yükümü sırtlayıp desteğiyle beni daima ileriye taşıyan sevgili eşim Merve GÖÇER'e teşekkür ederim.

Alpaslan GÖÇER

Çanakkale

2022

ÖZET

GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜKLERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN X VE Y KUŞAKLARINA GÖRE İNCELENMESİ

Alpaslan GÖÇER

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Murat ASLAN

04/02/2022,85

Bu araştırmanın amacı Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerinin X ve Y kuşaklarına göre incelenmesidir. Araştırmanın evrenini Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanları, araştırmanın örneklemini ise söz konusu İl Müdürlüklerinin ana hizmet binalarında görev yapan X ve Y kuşağında yer alan toplam 533 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama araçları olarak Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Baysal ve Paksoy (1999) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile Kirkman ve Rosen (1999) tarafından oluşturulan, Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "İş performansı Ölçeği" kullanılmıştır.

Araştırma bulguları; Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal bağlılık alt boyutunda X ve Y kuşakları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğunu göstermiştir. Kadın çalışanların örgütsel bağlılıklarının, devam bağlılık alt boyutunda erkek çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenine göre çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Çalışanların aylık gelir durumu bakımından örgütsel bağlılık normatif bağlılık alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna ek olarak iş performansı ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve zayıf düzeyde; iş performansı ile normatif bağlılık düzeyleri arasında ise pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Araştırma bulguları, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutunun iş performansını anlamlı bir şekilde yordadığını, örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinde X ve Y kuşaklarının düzenleyici analiz bulguları ise herhangi bir farklılığın olmadığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor Örgütleri, Örgütsel Bağlılık, X ve Y Kuşağı, İş Performansı



ABSTRACT

EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES OF YOUTH AND SPORTS PROVINCIAL DIRECTORATES ACCORDING TO THE X AND Y GENERATIONS

Alpaslan GÖÇER

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Master of Science Thesis in Animal Science

Advisor: Assistant Professor Murat ASLAN

04/02/2022,85

The purpose of this research is to examine the organizational commitment and job performance levels of the employees of Provincial Directorates of Youth and Sports according to X and Y generations. While the population of the research consists of the employees of the Provincial Directorates of Youth and Sports of the Marmara Region, the sample of the research consists of a total of 533 employees working in the main service buildings of the mentioned Provincial Directorates and in the X and Y generations. The “Organizational Commitment Scale”, which was developed by Allen and Meyer (1990) and adapted into Turkish by Baysal and Paksoy (1999) and the “Job Performance Scale” was created by Kirkman and Rosen (1999), developed by Sigler and Pearson (2000) and adapted into Turkish by Çöl (2008) were used as data collection tools in the research,

The research findings showed that there is a statistically significant difference in the emotional commitment sub-dimension of the organizational commitment levels of the Youth and Sports Provincial Directorates employees in terms of X and Y generations. It has been determined that the organizational commitment of female employees is higher than that of male employees in the continuance commitment sub-dimension. Statistically significant differences were found between the organizational commitment and job performance levels of the employees according to the education level and working time variable. It has been observed that there is a statistically significant difference in the normative commitment sub-dimension of organizational commitment in terms of monthly income of the employees. In

addition, there are positive and weak relationship between job performances and emotional commitment levels; On the other hand, a positive and very weak significant relationship was found between job performances and normative commitment levels. Research findings showed that affective commitment sub-dimension of organizational commitment significantly predicted job performance, while regulatory analysis findings of X and Y generations showed no difference in the relationship between organizational commitment and job performance.

Keywords: Sports Organizations, Organizational Commitment, Generation X and Y, Job Performance



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JURİ ONAY SAYFASI	i
ETİK BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	3
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.5. Sayıtlar	6

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	7
2.2. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Benzer Kavramlar	9
2.2.1 Mesleğe Karşı Bağlılık	9
2.2.3. İşe ve İş Arkadaşlarına Karşı Bağlılık	10
2.2.4. Sadakat Kavramı	12
2.2.5. İtaat Kavramı	12
2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi	13
2.4. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yapılan Sınıflandırmalar	15
2.4.1. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	15
2.4.2. Etzioni'nin Sınıflandırması	17

2.4.3. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	18
2.4.4. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	20
2.4.5. Mowday'ın Sınıflandırması	20
2.4.6. Wiener'ın Sınıflandırması	20
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	21
2.5.1. Kişisel Faktörler	21
2.5.2. Örgütsel Faktörler	24
2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları	27
2.7. İş Performansı Kavramı	29
2.8. Bireysel İş Performansı	30
2.8.1 Bireysel İş Performansının Boyutları	33
2.9. Kuşak Kavramı ve Tanımı	38
2.10. Kuşakların Sınıflandırılması	40
2.10.1. X Kuşağı (1965-1979)	41
2.10.2. Y Kuşağı (1980-1999)	42
2.10.3. Z Kuşağı (2000 ve Sonrası)	43
2.11. Kuşak Kavramını Etkileyen Faktörler	44
2.11.1. Sosyo-Kültürel Faktörler	44
2.11.2 Ekonomik Faktörler	44
2.11.3 Örgütsel Faktörler	45
2.11.4 Siyasi Faktörler	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	46
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi	46
3.3. Etik	48
3.4. Veri Toplama	49
3.5. Veri Toplama Araçları	49
3.5.1. Sosyo-Demografik Bilgi Formu (Ek 1)	49
3.5.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Ek 2)	49
3.5.3. İş Performansı Ölçeği (Ek 3)	50
3.6. Verilerin Analizi Yöntemi	50

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Bulgular	52
---------------------	----

BEŞİNCİ BÖLÜM
TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç	64
------------------------------	----

5.2. Öneriler	72
---------------------	----

KAYNAKÇA	74
----------------	----

EKLER	I
-------------	---

Ek 1 Sosyo-Demografik Bilgi Formu.....	I
--	---

Ek 2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	II
-------------------------------------	----

Ek 3 İş Performansı Ölçeği.....	V
---------------------------------	---

Ek 4 Etik Kurul Onayı	VI
-----------------------------	----

TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1.	Bireysel iş performansı boyutları	34
Tablo 2.	Alanyazında bulunan kuşak nitelikleri	40
Tablo 3.	Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının demografik özellikleri	47
Tablo 4.	Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş performansı puanlarına ait ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri	51
Tablo 5.	Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları	52
Tablo 6.	Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre İş Performans düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları	53
Tablo 7.	Cinsiyet değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarının bağımsız örneklem t testi sonuçları	53
Tablo 8.	Cinsiyet değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları	54
Tablo 9.	Medeni durum değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları	54
Tablo 10.	Medeni durum değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin göre bağımsız örneklem t testi sonuçları	55
Tablo 11.	Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları	56
Tablo 12.	Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları	57
Tablo 13.	Çalışma süresi değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları	58

Tablo 14. Çalışma süresi değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları	59
Tablo 15. Aylık gelir değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ANOVA sonuçları	60
Tablo 16. Aylık gelir değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin ANOVA sonuçları	61
Tablo 17. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş performansı arasındaki ilişki	62
Tablo 18. Örgütsel bağlılığın iş performansını yordama düzeyinin çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçları	62
Tablo 19. Örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinde kuşakların düzenleyici analiz sonuçları	63

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşmenin ortaya çıkardığı çetin ve sıkı rekabet sonucunda örgütlerin başarı sağlayabilmeleri ve faaliyette buldukları alanlarda varlıklarını idame ettirebilmeleri gün geçtikçe zorlaşmaktadır (Yüksel, 2019). Örgütler geçmişe nazaran daha fazla çaba göstermek, çalışanlarına yönelik faaliyetlerini, arttırmak ve daha yoğun biçimde onlara odaklanmak zorundadır (Güllüoğlu, 2012). Tüm örgütlerde başarıyı getiren en hassas faktör hiç şüphesiz insandır.

Bundan dolayı da günümüzde çalışan odaklı yönetim biçimleri oldukça önem arz etmektedir (Çöl, 2008). Çalışanların örgütlere bağlılığı örgütsel açıdan başarıyı getiren en önemli unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (Demirel ve Derin, 2012). Örgütsel bağlılık kavramı, herhangi bir örgütün amaçlarına ulaşmasında kişilerin hedef ve amaçları ile uyum göstermesinden, örgütün verimlilik ve performansını üst düzeye taşıma hususunda son derece önem taşıyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Çankır, 2019).

Bir örgütte faaliyet gösteren çalışanların iş alanından ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarının sağlanması, günümüzde örgütsel açıdan temel bir hedef olarak algılanmaktadır (Somuncu, 2008). Bir örgütte çalışanın örgütün amaçlarını benimseyebilmesi, örgütsel bağlılık şeklinde ifade edilmekte olup bu kavramın örgütsel bağlılık kavramının örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanlarında da önemli olduğu düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi ileri seviyede olan çalışanların kendilerine verilen görev ve yükümlülükleri yerine getirme hususunda yüksek bir çaba gösterdikleri anlaşılmaktadır. Bununla birlikte örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların ilişkilerini olumlu yönde ve uzunca bir süre devam ettirebilmesi söz konusudur (Gül, 2002). Meşe ve Sürvegil (2007)'e göre, göre medeni durumu, cinsiyet, çalışma süresi gibi özelliklerin yanında, çalışan kişilerin iş deneyimleri, örgütle ilişkisi ve işin gerektirmiş olduğu özellikler de örgütsel bağlılığa etki etmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarında meydana gelen düşüş iş tatmin ve iş performansı düzeylerine yansımaktadır (Hoş ve Oskay, 2015).

Campell (1990)'e göre, herhangi bir organizasyonda bulunan üyelerin yerine getirmesi gereken davranışlar iş performansı olarak tanımlanmaktadır. İş performansı kavramı, örgüt psikolojisinin faaliyet yürütülen yapılanmalarındaki birey performansını

daha iyi hale getirmek adına kullanılabilir bütün planlar ve gerekli müdahaleler bakımından fayda sağlamaktadır (Çelik ve İnce, 2020).

Performans, birbirinden farklı özellikleri bulunan bireyler tarafından gerçekleştirilen davranışlar ve bu davranışlar arasında farklılaşmaya neden olan bir değişkendir (Yaşın, 2016). Fu (2014) tarafından yapılan araştırmada bir örgütte çalışan ve örgütüne duygusal açıdan bağlılığı diğer çalışanlara oranlara yüksek olan kurum çalışanlarının iş performans düzeylerinin de yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kim ve ark. (2018)'e göre de normatif bağlılık çalışanların iş performanslarını olumsuz yönde etkilemekte olup normatif bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanların iş performans düzeyleri düşük olmaktadır (Mowday, 1979). Vardaman ve ark. (2016)'a göre, normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar için; çalışma koşulları, ücret gibi unsurlar önemli olarak görülmektedir. Çalıştığı kuruma normatif bağlılık gösteren bireyler, kişiler arası ilişkilere daha az önem vermekle birlikte, bu bireyler kişisel hedeflerini ön planda tutmaktadırlar. Shore ve Martin (1989) duygusal açıdan örgütüne bağlı olan çalışanların kişiler arası ilişkilere önem vermekte ve bu kişilerin iş performans düzeylerinin de yüksek olduğunu ifade etmişlerdir.

Bireylerin örgütlerine bağlılığı ve gösterdikleri iş performansları daha önce de belirtildiği gibi yaş, cinsiyet ve o kurumda geçirdiği süre gibi çeşitli unsurlardan etkilenebilmektedir. Bunların içerisinde belki de en önemli unsur günümüzde en çok tartışma konusu olan farklı yaş kuşakları ve bu kuşaklar arasındaki farklılıklar olarak karşımıza çıkmaktadır. Berkup (2015)'a göre belirli bir zaman aralığında doğan insan gruplarına kuşak adı verilmektedir. Akdemir ve ark. (2013)'e göre; 1965 ve 1979 yılları arasında doğan bireyler X kuşağı, 1980 ve 1999 yılları arasında doğan bireyler Y kuşağı ve 2000 ve sonraki yıllarda doğan bireyler ise Z kuşağında yer almaktadır. X kuşağı ile Y kuşağı arasında temel farklılıklar incelendiğinde; sosyal yaşamlarında kendini ifade edebilme konusunda X kuşağına göre daha rahat olan Y kuşağı iş yaşamlarında oldukça başarılıdırlar (İşçimen, 2012). Mücevher (2014)'e göre bu kuşak içerisinde yer alan bireyler aynı zamanda iş yaşamlarında takım çalışmalarına oldukça fazla önem vermektedirler.

Benzer ya da aynı yıllar içerisinde doğmuş olan insanların yaşam içerisinde gerçekleşen her türlü olay, durum veya çalışmış oldukları işe karşı bakış açıları da benzer olurken, farklı yıllar içerisinde doğan insanların yaşam içerisinde gerçekleşen her türlü olay, durum veya çalışmış oldukları işe karşı bakış açıları da farklılaşabilmektedir (Aka, 2017). Bu düşünce iş yaşamı ve iş performansı açısından düşünüldüğünde çalışan bireyler açısından

kuşağın belirleyici bir özellik olacağı düşünülmektedir. Farklı özellikler taşıyan insanların bir araya geldiği örgütlerde her bireyin örgütsel bağlılık düzeyi ve buna bağlı olarak iş performans düzeylerinde de farklılıklar olması beklenmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde meydana gelen değişim iş performans düzeylerini de etkileyebilmektedir. Bu durumun diğer alanlarda faaliyet gösteren örgütler gibi spor örgütleri için de geçerli olabileceği düşünülmektedir. Mevcut araştırmada Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinin x ve y kuşaklarına göre incelenmesi amaçlanmıştır.

1.1. Problem Durumu

Yaşadığımız toplum içerisinde insanların ihtiyaç ve beklentileri sürekli olarak değişmekte ve farklılık göstermektedir. İnsanların davranışlarında meydana gelen bu farklılaşma durumu içinde buldukları farklı yaş kuşaklarının bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Günümüzde sosyo-kültürel açıdan bazen yumuşak bazen de keskin çizgilerle birbirinden ayrılan X ve Y kuşaklarına mensup çalışanlar aynı çatı altında toplanmışlardır. Kurumların görev ve sorumluluklarını sorunsuz şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli olan örgütsel bağlılık ve iş performansının kuşaklar arası farklılıklardan etkilenme ihtimali vardır. Bu durumun, farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgütler gibi spor örgütleri için de geçerli olabileceği, spor örgütlerinin de örgütsel amaçlarına ulaşma, ayakta kalabilme ve başarılı olabilme noktasında sahip olduğu farklı insan kaynağı profilinden etkilenebileceği düşünülmektedir. Bu sebeple, bu araştırma ile spor örgütlerinin X ve Y gibi farklı kuşaktaki çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu ilişkinin kuşaklar bakımından farklılık gösterip göstermediğinin Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanları özelinde ortaya konulması amaçlanmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Kurum ya da örgütte çalışan bireylerin kurumuna karşı davranışları, çalışanların örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarına göre daha ön planda tutması örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir (Celep, 2000). Bir örgüt çalışanının örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasının çalışanın göstereceği iş performansına da etki edeceği düşünülmektedir. Belirli bir örgütte çalışan bireyin zorunlu ihtiyaçlarının karşılayabilmek için çalışmış olduğu kurumda

gerekli olan görev ve sorumlulukları üstlenerek, işi için gerekli olan enerjiyi ve zamanını sarf etmesi durumu iş performansı olarak tanımlanmaktadır (Gliddon, 2004). Çalışanların örgütlerine bağlılık seviyelerinde meydana gelen veya gelebilecek olan düşüşün iş performansını da etkileyebileceği düşüncesinden hareketle mevcut araştırmada gençlik ve spor il müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinin x ve y kuşaklarına göre incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda araştırma kapsamında aşağıda verilen on dört araştırma sorusuna cevap aranmıştır:

1. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında X ve Y kuşağı bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
2. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde X ve Y kuşağı bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
3. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında cinsiyet bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
4. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde cinsiyet bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
5. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında medeni durum bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
6. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde medeni durum bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
7. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında eğitim durumu bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
8. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde eğitim durumu bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
9. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında çalışma süresi bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
10. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde çalışma süresi bakımından anlamlı farklılık var mıdır?

11. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyi tüm alt boyutlarında aylık gelir bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
12. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde aylık gelir bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
13. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş performans düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
14. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş performans düzeyleri arasında ilişkide X-Y kuşaklarının düzenleyici rolü var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Performans, çalışma ortamında bireysel ve örgütsel olarak gerçekleşmektedir. Bireysel ve örgütsel performans düzeyinin ortaya çıkardığı sonuçlar farklı şekillerde yorumlanmakta ve birbirlerini etkilemektedir (Erkoç, 2015). Bu sebeple, bireysel performans ve örgütsel performans sonuçlarla bağlantı kurmak için doğru yorumlanmalıdır (Nursoy ve Şimşek, 2002). Çalışanların performansı, kurumun o iş ile kazanmak istediği amaçlar doğrultusunda, bu kişilerin kendileri için amaçlanan hedef ve standartlara hangi seviyede ulaşabildiklerinin göstergesidir. Örgütsel performans çalışanın tüm performansı şeklinde ifade edilebilir. Kurum için önem arz eden performans, çalışan bireylerin performansıdır. Çünkü bir örgütün başarı seviyesinin örgüt çalışanlarının performanslarına bağlı olduğu düşünülmektedir. Örgütler, çalışanlar tarafından gerçekleştirilen faaliyetler ile amaçlarına ulaşmaktadırlar. Başyığıt (2006)'e göre, çalışan bireyin hedeflerine ulaşmasında bir araç olarak görülen örgüt açık bir sistem olarak görülmektedir. Açık bir sistem içerisinde çalışan birey gerek örgütü gerekse çevresi ile sürekli bir etkileşim içerisinde. Bu sistem birbirinden farklı özelliklerde olan birçok insanı bir araya getirmektedir. Bu özellikler cinsiyet, medeni durum, doğum yılı gibi demografik özellikler olabilirken, davranış ya da tutum gibi kişilik özellikleri de olabilmektedir. Alanyazın incelemesinde, örgütsel bağlılık ve iş performansı ile ilgili yapılan araştırmalarda kuşak kavramına yer verilmediği görülmektedir. Daha önce spor örgütlerine yönelik mevcut araştırma kadar kapsamlı bir araştırmanın yapılmadığı, yapılan araştırmaların ise genel olarak sadece örgütsel bağlılığa veya iş performansına odaklandığı görülmüştür. Bunlara ek olarak, Türkiye'de bu iki kavram arasındaki ilişkinin farklı yaş kuşaklarına göre incelendiği araştırmalara rastlanmamış olup bu araştırma ile bu konudaki bir boşluğun doldurulması da amaçlanmıştır. Bu araştırma, iki

farklı kuşağın sahip olduğu niteliklerin örgütsel bağılığa ve iş performansına etkilerini ortaya koyması ve araştırmadan elde edilecek sonuçların ilgili kurumlara kapsamlı ve değerli bir geri bildirim sunabilmesi mevcut araştırmanın önemini oluşturmaktadır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Mevcut araştırmanın katılımcıları Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları oluşturmuştur.
2. Araştırma grubunu yalnızca Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri'nin ana hizmet binalarında görev yapan (memur, şef, şube müdürü gibi) çalışanlar oluşturmuştur.

1.5. Sayılılar

1. Araştırma kapsamında kullanılan demografik bilgi formu, iş performansı ve örgütsel bağılılık ölçeklerinin araştırmanın amacına uygun olduğu sayılmıştır.
2. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerdeki maddelere doğru ve geçerli cevaplar verdiği sayılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Küreselleşmenin ortaya çıkardığı çetin ve sıkı rekabet sonucunda örgütlerin başarı sağlayabilmeleri ve faaliyette buldukları alanlarda varlıklarını idame ettirebilmeleri zorlaşmıştır (Yüksel, 2019). Örgütler geçmişe nazaran daha fazla çaba göstermek, elemanlarına yönelik faaliyetlerini, arttırmak ve onlara daha yoğun biçimde odaklanmak zorunda kalmaktadır (Güllüoğlu, 2012). Tüm örgütlerde başarıyı getiren en hassas faktör hiç şüphesiz insandır. Bundan dolayı da günümüzde çalışan odaklı yönetim biçimlerinin önem arz ettiği düşünülmektedir.

İnsanların beraber yaşam sürdürme zorunluluğundan dolayı hayatı paylaşırken iş ve güç birliği yapması gerekliliği hiç şüphesiz hususiyet gösteren bir gerçektir (Tüfekçi, 2011). Amaca ulaşmak için bir araya gelen insan gruplarının etkili bir şekilde örgüt içerisinde faaliyet gösterebilmesi için bu gruptaki çalışanların örgüt içerisinde yer alan mekanizma içerisinde etkileşim gösteren faktörlerin bilincinde olması gerekmektedir (Demirel ve ark., 2019). Örgütte faaliyet gösteren her çalışan yaptığı işlerden sorumlu olarak örgütün diğer çalışanlarını da göstermiş olduğu performans ile gerek tutum gerekse davranış yönünden etkilemektedir (Uğurlu, 2009). Örgütün varlığını idame ettirebilmesi çalışanların örgütlere karşı olan sadakat ve bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Bir başka ifade ile çalışanlar çalıştığı örgüte ne derecede bağlı ise bununla doğru orantılı biçimde örgüt de o derece güçlü ve potansiyeli yüksek hale gelecektir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010). Bundan dolayıdır ki örgütler kendi varlığını korumak ve varlıklarını devam ettirmek için vasıflı elemanlarının örgütten ayrılmasına engel olmak adına yüksek düzeyde çaba sarf etmek durumundadır (Başaran, 1984).

Mowdar ve ark. (1979)'a göre bağlılık kavramı; örgütte yer alan kişilerin örgüt ile bir bütün haline geldiklerinde ve örgütsel hedefler çerçevesinde hareket ettikleri orantıda meydana gelen bir kavramdır. Bu araştırmacıların ortaya koyduğu tanıma göre bağlılık; çalışanın içerisinde bulunduğu örgüte karşı hissettiği duygusal anlamda bir bağlılık türüdür ve çalışanın örgüt ile alakalı değer ve hedeflerini kabullendikleri ve buna göre hareket ettikleri zaman ortaya çıkabilecek bir bağlılıktır (Serin, 2011).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel performans ve etkililik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabilecek çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilir (Ünlü, 2021). Genel olarak örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütsel hedeflerle özdeşleşmesinin gücünü ve örgütte kalmanın önemini ifade eder (Mowday ve ark., 1982). “Bağlılık” terimi, çalışanlar ve kuruluşları arasındaki psikolojik bağı dikkate alır. Bağlılığın temel özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:

1. kuruluşun hedeflerine ve değerlerine inanç ve onay.
2. Hedeflere ulaşmak için bir çalışma çabası göstermeye uygunluk.
3. Organizasyonda çalışmaya devam etme arzusu (Allen ve Meyer, 1990; Porter ve ark., 1974).

Kuruluşların tarihsel olarak modern literatüre göre, genellikle çalışan performansında temel bir unsur olarak kabul edilen çalışan bağlılığı kavramına önem verdiklerini ifade etmektedirler (Kouzes ve Posner, 1993). Bu nedenle örgütsel bağlılık, çalışanların bağlılık seviyesinden kaynaklanan etkilerden dolayı kuruluşlar ve toplum üzerinde önemli bir etkiye sahip olabileceğinden sürekli olarak ilgi çekmektedir (Mowday ve ark., 1982). Çeşitli araştırmalar örgütsel bağlılığın, çalışanların değişim ve belirsizlik zamanlarında örgütü terk etme eğilimi ile olumsuz bir ilişkisi olduğunu göstermektedir (Meyer ve Allen, 1997; Tett ve Meyer, 1993). Birçok araştırmada örgütsel bağlılık, çalışanların işle ilgili değişkenlerinin hem sonucu hem de öncülü olarak değerlendirilmiştir (Hunt ve Morgan, 1994). Yine pek çok araştırma, örgütsel bağlılıktaki artışın kuruluşların üretkenliğini, kar marjlarını ve çalışanların sağlık ve refahını artırma potansiyeline sahip olduğunu öne sürmektedir (Meyer ve ark., 1993; Mitchell ve ark., 2001; Tett ve Meyer, 1993). Örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgütleri arasındaki psikolojik bir bağı ve çalışanların örgütlerinden gönüllü olarak ayrılmama durumudur (Allen ve Meyer, 1990). Bununla birlikte, çeşitli akademisyenler ve araştırmacılar farklı bakış açıları ile çeşitli tanımlamalar sunmuşlardır. Örneğin, Mowday ve ark., (1982) örgütsel bağlılığın, bir bireyin kimliğinin ve organizasyonuna katılımının göreceli gücünü gösterdiğini öne sürmüştür. Bununla birlikte Marsh ve Mannari (1977) bağlılığı ahlaki sorumluluk olarak kabul etmişlerdir; burada çalışanlar, kuruluşlarının ne kadar az statü artışı veya tatmin sağladığına bakmaksızın, çalışanların kuruluştaki çalışmayı sürdürmek zorunda hissettikleri yerlerdir. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın bir organizasyona ait olma arzusu ve organizasyonun yararına ekstra çaba sarf etme isteğidir (Sani, 2013). Örgütsel bağlılık, memnuniyet, örgütsel vatandaşlık ve işte kalma veya ayrılma niyeti gibi

işyeri ile ilgili birçok davranış ve tutumu etkilemektedir (Taing, Granger, Groff, Jackson ve Johnson, 2011). Örgütsel bağlılığı kişisel bir bağlılık ve çeşitli nedenlerle bir şirkette kalma arzusu olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde Dey (2012), örgütsel bağlılığın çalışanların, istihdam eden kuruluşlara bağlılık düzeyi, bu kuruluşlar adına çalışmaya isteklilikleri ve organizasyona üye kalma olasılıkları olduğunu ileri sürmüştür. Tüm bu tanımlar, çalışanlar ve onları istihdam eden kuruluşlar arasındaki bağa odaklanmıştır.

Örgütsel bağlılık; çalışanların örgüte olan sadakati, o örgütün bir üyesi, parçası olma arzusu ve bu istek doğrultusunda davranış odaklı bir tutumdur (Öktem, 2016). Örgütsel bağlılık kavramı; çalışanların içinde buldukları örgüte sadakat ve görev bilinciyle bağlanmasıdır. Örgüte karşı duyulan sadakatin göstergesi, verdiği duygusal tepkilerdir (Karahana ve Yılmaz, 2014).

2.2. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Benzer Kavramlar

Bu bölümde mesleğe, iş arkadaşlarına, iş yerine karşı sadakat, örgüte itaat gibi alanyazında örgütsel bağlılığa benzeyen kavramlara yer verilmiştir.

2.2.1 Mesleğe Karşı Bağlılık

Baysal ve Paksoy (1999) mesleğe bağlılığı; bireyin uzman olduğu alanda sahip olduğu beceri ve dahi kabiliyeti daha ileri seviyeye taşımak adına yürüttüğü çalışmalar sonucunda işinin hayatındaki öneminin daha ön plana çıkması ve uzmanı olarak faaliyet gösterdiği iş hayatında ne derece hassas bir konuma sahip olduğunu idrak etmesi durumu olarak açıklamaktadır.

Mesleğe bağlılık kavramını ilk ortaya atan Greenhaus kavramı şöyle açıklar; “bireyin meslek olgusunu yaşamında önemli olarak algılaması” (Tambay, 2018). Blau ise mesleki bağlılık kavramını kariyer bağlılığı kavramı olarak ele almış ve bireyin inancı ve davranışa dair istekleri de dahil olmak üzere işe ya da mesleğe karşı gösterilen tutum olarak tanımlamaktadır (Blau, 1985). Lee ve ark. (2000) mesleğine bağlılığı olan bireylerin işine karşı olumlu duygular içerisinde olacağını belirtir. Yani bir çeşit çalışan ile mesleği arasında duygusal bir bağ kurulmaktadır. Mesleğine bağlılık duygusu içinde olan çalışanlar seçtiği mesleğin gereklerini yerine getirmeye çaba sarf eden bireylerdir. Bu çalışanlar; mesleğini özümser, o meslek mensubu olmaktan onur duyar, mesleğinin gerektirdiği etik kurallara uyarlar (Şişman ve Acat, 2003).

Mesleğe bağlılık, sıklıkla örgütsel bağlılık ile karıştırılan bir kavramdır. Mesleki bağlılık kişinin yetenekleri ve uzmanlıkları sonucunda yaptığı işin hayatındaki önemini kavraması ile ilgili bir durumdur. Diğer bir ifadeyle mesleki bağlılık, kişinin özel bir alanda tecrübe kazanmak ve de uzmanlaşmak için yaptığı çalışmaların sonucunda işinin yaşamındaki rolünün ve öneminin kendisini etkileme düzeyidir (Baysal ve Paksoy, 1999). Mesleki bağlılığın örgütsel bir tutum olduğu, kişisel değerler açısından ise kişinin işin önemi ve erdemleri ile ilgili değerleri içselleştirilmesi olduğu belirtilmiştir. Bir başka tanımla mesleki bağlılık kişinin mesleğine karşı oluşturduğu duygusal tepki olarak belirtilirken (Lee, Carswell ve Allen, 2000), Güney (2004) ise mesleki bağlılığın kişinin mesleği ile özdeşleşmesi olduğunu belirtmiştir.

2.2.3. İşe ve İş Arkadaşlarına Karşı Bağlılık

İşe bağlılık kavramına göre çalışanlardan beklenen özellikler; çalışanın kişisel özellikleri ile işi arasında olan ilişkisi, çalışanın işe karşı gösterdiği ilgi ve özen, çalışanın işine sahip çıkması ve benimsemesi şeklinde sıralanabilir (İnce ve Gül, 2005).

Bireyin örgütte yer alan diğer çalışanlar ile bütünleşmesi ve birey tarafından diğer çalışanlara karşı hissedilen bağlılık iş arkadaşlarına bağlılık türü olarak açıklanabilir. Bu bağlılık biçimi türlü biçimde fayda elde etmek adına bazen bir amaç bazen de araçtır (Yavuz, 2019). İleri düzeyde bağlılık duygusuna sahip olan kişiler geleceğe yönelik birtakım planlamalar ile uğraşmaktan ziyade bireyler ile buldukları ve onlarla paylaşımda bulunup, yardım sağladıkları bir atmosferde var olmayı tercih etmektedirler (Balay, 2000).

İşe bağlılık kavramına göre çalışanlardan beklenen özellikler; çalışanın kişisel özellikleri ile işi arasında olan ilişkisi, çalışanın işe karşı gösterdiği ilgi ve özen, çalışanın işine sahip çıkması ve benimsemesi şeklinde sıralanabilir (İnce ve Gül, 2005).

Yaptığı işten tatmin olabilen personelin işe bağlılığının arttığı gözlemlenmektedir. İş tatmini; bir iş ya da iş ortamının farklı yönlerden sağladığı memnuniyeti ifade eder. Çalışanın işine karşı oluşturduğu pozitif duygular ve ortaya koyduğu olumlu davranışlar, psikolojik olarak duyduğu iş tatmin ölçüsü işe bağlılık duygularının göstergesi olarak karşımıza çıkacaktır (Uysal ve Yıldız 2014). Bu sebeplerden dolayı iş tatmini olmayan çalışan; iş hayatında doyuma ulaşamayacak, verimlilik gösteremeyecek, örgütsel bağları zayıflayacak, işe devamsızlığı artacak ve iş bağlılığı olmayacaktır (Demirel, 2008). İş tatmini sadece bireysel olarak bakılacak bir mevzu değil örgütsel bağlılığa etkisi göz önünde

bulundurulduğunda işe gitmeye isteksizlik, işten ayrılma arzusu, işbirliğinden kaçınma, kendini yetersiz hissetme, isabetsiz verilen kararlar, yapılan işin kalitesi ve ölçüsündeki düşüş sayılabilir (Uysal ve Yıldız, 2014). İşten duyulan tatmin işe bağlılığı artıracığı ve buna bağlı olarak da işin nitelik ve nicelik yönünden kalitesinin yükseleceği beklenmektedir.

İş tatmini görülemeyen ama iş görenin ifadesi ve işine karşı verdiği duygusal tepkidir. Çalışanın iş hayatındaki beklentilerinin karşılanma ölçütü olarak ifade edilebilir. Çalışanın beklentileri; iyi bir ücret, terfi olanakları, yönetimin çalışan odaklı yaklaşımı, iş arkadaşları arasındaki uyum sayılabilir.

İşe bağlılık konusunda yapılan tanımlar ve bu kavrama yüklenen anlamlar örgütsel bağlılık ile arasında kavram kargaşasına sebebiyet vermektedir. Blau (1985) ise, işe bağlılığı, kişinin işini yaşamının merkezine oturtması veya kendisi için vazgeçilmez bir unsur olarak görmesi olarak tanımlarken (Blau 1985), Lodahl ve Kejner (1965) kişinin işini, kendisine olan saygının temel belirleyicilerinden biri olarak görme düzeyi olduğunu (Lodahl ve Kejner, 1965), Balay (2010) ise işe bağlılığı, kişinin tecrübesinin yaptığı işe etki düzeyi olarak tanımlamıştır (Balay, 2010).

Genel olarak tanımlarda işe bağlılık, kişinin işini yaşamının merkezine oturtması, işine aktif katılımı, işini kendisine olan öz saygının bir parçası hâline dönüştürmesi, işini benliğinin bir parçası hâline getirmesi şeklinde açıklanmıştır (Saleh ve Hosek, 1976).

Morrow (1983) işe bağlılığı; kişinin, kendine yönelik olan algı ile işi arasında kurduğu bağ, işine verdiği önemle işini sahiplenme düzeyi, iş performansının kişinin kendisine verdiği değer üzerindeki etkisi, kişinin işiyle psikolojik olarak bağlanma düzeyi olarak sıralamıştır (Morrow, 1983), Blau (1985) işlerine bağlılık gösteren kişilerin; yaptıkları işlere aktif bir katılım sağlamaları, işlerini yaşamlarının odak merkezi olarak görmeleri, işlerini kendilerine olan saygının temel kaynağı olarak görmeleri, iş performanslarını kendilerinin bir yansıması olarak görmeleri şeklinde özellikler sergilediklerini belirtmiştir.

Ertekin (1978) iş arkadaşlarına bağlılığın belli bir amacının olabileceği gibi, bağlılığın kendisinin de kişi için bağımsız bir amaç olarak ortaya çıkabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlılıkta kişilerin, birtakım çıkarlara ulaşmak veya bundan hoşlanmalarından dolayı arkadaşlık kurdukları, yüksek düzeyde bağlılık güdüsüne sahip çalışanların diğer çalışanlar ile daha sıcak ve samimi ilişkiler kurdukları ve bu kişiler için

arkadaşlık bağlarının daha önemli ve değerli olduğu belirtilmiştir (İnce & Gül, 2005, s. 20). Yüksek düzeyde bağlılık duygusuna sahip kişiler için iş arkadaşlarıyla kurulan ilişki kendileri için önemli bir olgudur. Bu tür kişiler, geleceğe yönelik birtakım planlarla vakit geçirmek yerine bu emek ve zamanlarını insanlarla birlikte olarak değerlendirmeyi, arkadaşlarıyla paylaşımlarda bulunmayı, onlara faydalı olabilecekleri çalışma ortamlarını tercih eder ve arkadaşlarıyla olan bağın yaşamlarındaki temel amaçlardan biri olduğu düşüncesine sahiptirler (Saleh ve Hosek, 1976).

Balay (2010) kişilerin iş yaşamlarındaki her türlü zorluğu aşmalarında önemli bir katkısı olan iş arkadaşlığı bağının oluşturduğu bilincin, örgütteki çalışanların birbirlerine daha fazla yakınlaşmalarına, birbirlerini desteklemelerine ve bu durumun sürdürülebilir olmasına önemli düzeyde katkı sağladığını ifade etmektedir.

2.2.4. Sadakat Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı ve sadakat kavramı örgütteki yer alışı zaman bakımından uzunluğu, örgüt üyeliğinin uzun bir müddet devam ediyor olmasına yönelik kavramlar niteliğini taşımakla birlikte argümantasyon bakımından da birbirinden çeşitli farklılıklar göstermektedir (Koç, 2009). Faaliyet ve bu faaliyetlerden ortaya çıkan başarı örgütsel bağlılık olarak görülürken, kültürel açıdan yer alan değerler örgütsel sadakat olarak tanımlanabilir. Bununla birlikte örgütsel sadakatin uzun bir zaman zarfında devam eden bağlılık nihayetinde ortaya çıkan doğal bir sonuç olduğu anlaşılmaktadır (Koç, 2009).

Çalışan personel sadakatinin çalışma alanlarında çalışanların davranışlarını algılama da önem arz eden bir etken olduğunu varsaymıştır (Yee ve ark., 2010). Bazı araştırmacılar sadık personelinin kuruma bağlılık ve kurumun değerlerine, amaç ve vizyonlarına güçlü bir öz oluşturma sergilediklerini ifade etmiştir (Ali ve ark., 1997). Yüksek seviyede sadakat oluşumuna katkı sağlayan personel, mesleki görevlerinde daha yeterli olmak adına fazladan çaba sarf etmekte ve kuruma yönelik sadakatleri artmaktadır.

2.2.5. İtaat Kavramı

İtaat kavramı, kişilerin bağlı bulunduğu gruba uymama davranışını ortaya çıkarabileceği sonucundan çekindiklerinden dolayı oryantasyonu pozitif anlamda gerçekleştirdikleri biçimde tanımlanmaktadır (Arslan, 2018). İtaat, kişilerin dış kaynaklı bir sorumluluk duygusu olmakla birlikte belli bir otorite tarafından iletilen tek taraflı emir

olgusuna dayanmaktadır. İşgören yahut çalışanlar kendilerine verilen emre uygun biçimde davranmaması hâlinde karşı karşıya kalacakları gerek yaptırımlar gerekse cezalardan çekindiklerinden ötürü itaat etmek durumundadır.

2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi

Örgütsel bağlılığın önemini açıklanırken, bu kavramın kişiyle ve kişinin kendi algılarının bir sonucu olarak sergilemiş olduğu tutumla ilgili olduğu ifade edilmektedir. Bireyin işe başlarken örgütün sahip olduğu gereklilikleri yerine getirmek ve bunun sonucunda da beklentilerinin karşılanmasına yönelik tek taraflı bir psikolojik sözleşmeyi kabul etmektedir. Tek taraflı olarak onaylanan bu sözleşme ile birlikte kendi kimliği ile örgüt kimliğini örtüştürerek bir güç birliği ortaya koyduğu ifade edilmiştir. Çalışan eğer bu psikolojik sözleşmeye uygun olarak hareket eder ve sonucunda da sözleşmenin gerekliliklerinin karşılandığını algırsa o zaman örgüte olan bağlılığı artmakta, bağlılığın artmasıyla birlikte de örgütteki işgücü devir hızında azaldığı vurgulanmaktadır. İş devir hızının azalması ile birlikte haliyle çalışanın moral ve motivasyonun artması mümkün olabilmektedir. Bu durum örgütler açısından genelleştirildiği ve gerçekleştiği takdirde ülke açısından daha üst düzey bir verim elde edilebileceği söylenmektedir (Köse, 2014).

Yapılan bir araştırmada örgütüne bağlı olan çalışanların performanslarının yüksek olacağı ifade edilmiştir. Böyle bir örgütte işe devamsızlık olayının azalmasını aynı zamanda geç kalma işten ayrılma gibi durumlarda da azalmayı sağlayacağı ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan örgütlerde müşterilerin memnuniyetinin de oranında artış meydana getireceği ve bunun da toplam kalite yönetimi çalışması olan bir örgütte çalışmaların önemli bir destekçisi olacağına vurgu yapılmaktadır. Örgütsel bağlılığın çok güzel bir şekilde işleyen bir örgütte örgütsel vatandaşlık davranışının da görüldüğü yine yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Özdevecioğlu, 2013).

Çalışanların faaliyet gösterdiği iş alanından ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını gerçekleştirmek artık örgütlerin adeta bir hizmet ortaya koymak gibi temel bir hedef olarak algılanmakta olup bu hedefin gerçekleştirilmesinde çalışanın faaliyet gösterdiği örgütün amaçlarını benimsemesi ve de bağlı bulunduğu örgütün bünyesinde çalışmaya devam etmesi manasına gelen örgütsel bağlılık kavramını ön plana çıkarmaktadır. (Çöl, 2008). Örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların faaliyet yürüttüğü örgüte karşı olan bağlılık seviyesi ve gücüdür. Bayram (2005)'e göre örgütsel açıdan performansa olumlu yönden

katkılar sunan örgütsel bağlılık hissi, işyeri açısından olumsuz olarak görülebilecek davranışları en az düzeye indirgeyerek örgütün hizmetine ve kalitesine de fayda sağlayabilmektedir.

Örgütler kendi varlıklarını idame ettirebilmek ve de daha önceden belirlenmiş olan hedefler çerçevesinde faaliyet yürütebilmek adına çalışanların örgüte karşı göstermiş olduğu bağlılık duygusunu ve işi sahiplenme isteğini arttırmak durumundadır (Gül, 2002). Bu yöntem ile uzun vadeli hedefler ve bu hedefler doğrultusunda çalışanların görevini, yetkilerini ve de sorumluluk alanlarını ortaya koyabilmektedir (Kamu-İş, 2012).

Günümüzde modern örgütlerde çalışanların işe karşı çabalarını arttırması, motive olmaları ve girişimci yönlerinin ileri düzeyde olması beklenmektedir. Bir örgütün başarılı olması sadece insan rekabetine değil ayrıca bağlılığını nasıl gösterdiğine de bağlıdır (İnce ve Gül, 2005). Örgütsel bağlılığın meydana getirilmesi, örgütün etkinliğini ve verimliliğini ileri düzeye taşıyacak bir husustur. Vasıflı işgücünün örgüt içerisinde bulunmaya devam etmesi, bunu kendi isteği ile gerçekleştiriyor olması ve sahip olduğu yetileri örgütün başarısı adına kullanması ancak örgütsel bağlılığın bulunduğu atmosferde olmaktadır (Ada ve ark., 2008).

Ada ve ark. (2008)'na göre; örgütün başarılı olmasında kilit konumda bulunan çalışanlar örgüte karşı olan bağlılıklarını aşağıdaki biçimlerde gerçekleştirirler:

1. Örgütün hedef ve değerlerini kabullenme,
2. Örgüt adına fedakar davranabilme,
3. Örgüt üyeliğinin sürekli biçimde olması adına yoğun bir istek,
4. Örgütle bir bütün hâline gelme ve örgütü içselleştirme.

İnce ve Gül (2005)'e göre örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar örgütün, vizyonunu kabul etme, çalışanın örgütüyle bir bütün hale gelmesi kalite arttırma çabalarını yerleştirme, gerekli motivasyonu sağlama, takım ruhu kavramını geliştirme, gönüllü biçimde olarak örgüt içerisinde yer alma gibi çalışanların gerek tutum gerekse davranış biçimleriyle direkt olarak ilişkilidir.

2.4. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yapılan Sınıflandırmalar

Alanyazın incelemesinde örgütsel bağlılıkla ilgili birçok çalışmaya rastlanılmış olup başlıca sınıflandırmalar aşağıdaki gibidir;

2.4.1. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Tutumusal bağlılıkla ilgili en önemli çalışmalardan biri de Allen ve Meyer'in (1990) çalışmalarıdır. Meyer ve Allen (1990) tarafından örgütsel bağlılık kavramı üç alt boyutla açıklanmıştır. Bu boyutlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık olarak belirtilmektedir.

Duygusal Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili yürütülen bilimsel çalışmalarda mevcut durumda olan en popüler yaklaşıma göre bağlılık; örgüte karşı olan duygusal ve duyuşsal anlamda bir bağlılık olarak nitelendirilmektedir (Allen ve Meyer, 1990). Duygusal bağlılık, çalışanın içerisinde yer aldığı örgütle bir bütün hâline gelmesi, onunla özdeşleşmesi ve örgütün hedefleri doğrultusunda hareket etmesi gibi anlamları taşımaktadır (Allen ve Meyer, 1990).

Bireyin duygusal manada bağlılığı ve örgütüne dair olan faktörlerle sıkı bir bütünlük oluşturması, özdeşleşmesidir. Duygusal bağlılık, çalışanın içerisinde bulunduğu örgütün amaçlarını benimsemesi ile ortaya çıkmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007). Duygusal bağlılık gösteren çalışan örgütünün amaç ve değerlerini bilinçli bir şekilde benimsemekte ve kendisini örgütünün bir parçası hissetmektedir. Bu aitlik çalışan için bir mutluluktur. Çalışanın kendisini işyerine ait hissetmesi ve bunun getirisi olarak hissettiği haz işgören – işletme arasında sıkı bir bağ oluşturur ve bunun sonucu çalışan kendi arzusu ile işletmede kalmaya devam eder (Çetin, 2004).

Devam Bağlılığı

Bir örgütte çalışan bireyin örgütten ayrılması durumunda meydana gelebilecek olan zararın hesaplaması durumu devam bağlılığı olarak ifade edilebilir. Allen ve Meyer (1990)'e göre bir kurumda çalışan bireyin örgütü için yapmış olduğu yatırımların, işten ayrılması durumunda meydana çıkabilecek olan maliyetin daha fazla olması durumunda, çalışanın örgütüne olan bağlılık düzeyi daha da artmaktadır.

Yalçın ve İplik (2005)'e göre ekonomiye dayandığı düşünülen devam bağlılığı kavramı çalışanın örgütte faaliyet gösterdiği zaman içerisinde göstermiş olduğu kişisel çaba ve emek, zaman ile kazanmış olduğu kıdem, maddi kazanç gibi getirilerini örgütten ayrılması durumunda yitireceği düşüncesi ile meydana gelen bağlılığı ifade etmektedir. Bir başka ifade ile çalışanın, örgüt içerisinde bulunmaya zorlayan bir unsur ve istenmeyecek maddi kayıplar olarak aktarılabilir.

Devam bağlılığını tetikleyen faktörler vardır ki bunlar sayesinde işgören işinden ayrılmadan devam eğilimi göstermektedir. Çalışanın çalıştığı kuruma emek ettiği yıllar, dışarda kendi beklentilerinin karşılanamaması, duygusal olarak geliştirdiği bağlılık işgörenlerin devam bağlılığını etkilemektedir (Karahan ve Yılmaz, 2014). Devam bağlılığında çalışan kurumdan ayrıldığında karşı karşıya kalabileceği maddi zorlukların maliyetini düşünürken, bunları göze alamaması durumudur (Balık ve Şengül, 2016). Devam bağlılığı zorunlu bağlılık olarak da tanımlanabilir. Bu zorunluluk hem maddi anlamda hem de manevi faktörlerle açıklanabilir. Manevi faktörler olarak; kurum için verilen emek, harcanan zaman, sarfedilen çaba gösterilebilir ve kurumdan ayrılmayla bunların karşılığı olan ücret, yetki, kişinin ulaştığı tatmin duygusunun da kaybedileceği düşünülerek örgütte devam seçilir (Tutar, 2007).

Normatif Bağlılık

Meyer ve Allen tarafından tanımlanan üç boyutlu modelin üçüncü bileşeni normatif bağlılıktır. Bu durumda, çalışanlar organizasyonda bir yükümlülük duygusuyla kalırlar ve algılanan yükümlülükler nedeniyle kalmaları gerektiğini düşünürler (Meyer ve Allen, 1991; 1997). Böylece normatif bağlılığı yüksek çalışanlar, yapılacak doğru veya ahlaki bir durum olduğuna inandıkları için işlerine devam ederler (Meyer ve Allen, 1991). Normatif bağlılık altındaki çalışanlar, organizasyonlarında kalmanın ahlaki açıdan doğru olduğunu da hissedebilirler (Meyers ve Allen, 1991). Normatif bağlılık ile çalışan performans sonuçları arasındaki ilişki pozitifdir, ancak duygusal bağlılıktan daha zayıftır (Randall, 1990). Meyer ve Allen (1991) normatif bağlılığın faydalı etkilerinin, örgütsel bağlılığın diğer iki bileşenine kıyasla örgütler için kısa vadeli olabileceğini öne sürmektedir

Bir kurumda çalışan bireyin örgütüne karşı duyduğu bağlılığı bir görev olarak görmesi durumu normatif bağlılık olarak ifade edilmektedir. Normatif bağlılık bu tarz davranışlar gösteren bireylerde olumlu bir davranış olarak görüldüğünden bu bağlılık türü diğer iki bağlılık türünden farklı yapıda olup bir anlamda çalışanların örgüt içerisinde kalmaya devam etmesi ile ilgili sorumluluk duygularını yansıtmaktadır. Örgüt içerisinde yer alma hususundaki duygularından da kaynaklanan bağlılık türüdür (Gül, 2002).

2.4.2. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni, 1961 yılında bağlılığın kategorizesini oluşturan ilk bilim insanıdır. Örgütsel bağlılık kavramını kullanmak yerine örgütsel kalıtım kavramını kullanmış olup çalışanların örgüte dahil olma miktarlarına göre bir sınıflama meydana getirmiştir (Etzioni, 1961). Etzioni, kişilerin örgütsel emir ve direktiflerine oryantasyon gösterme durumuna bağlı olarak bir tipoloji ortaya koymuş ve bu tipoloji içerisinde şu kavramları ön plana çıkarmıştır; ahlaki yönden ilişki, muhasebeye dayalı ilişki ve yabancılaşma ilişkisi (Etzioni, 1961).

Etzioni, örgütün çalışanlar üstündeki güç yahut yetkilerinin, üyenin örgüte ne derece yakınlaştığından dolayı ortaya çıktığını ifade etmiş ve çalışanların örgüte karşı yaklaşımlarını inceleyerek üç farklı sınıflama yapmıştır (Etzioni, 1961). Bu sınıflandırmada üç çeşit bağlılık bulunmaktadır. Bunlar; ahlaki, çıkara dayalı ve yabancılaştırıcı bağlılık şeklinde sıralanmaktadır.

Ahlaki Bağlılık

Çalışanların örgüt hedeflerini gerçekleştirmek adına ilerlemeleri durumunda nasıl davranmaları konusunda çalışanları yönlendiren bağlılık çeşidi olup bütün örgütlerin gerçekleştirmek istediği bir bağlılık türüdür (Gül, 2002). Çalışanlar herhangi bir güçlük duymaksızın icra ettiği faaliyeti severek gerçekleştirmekte bundan dolayı da içerisinde yer aldığı örgüte faydalı olmayı hedeflemektedir (Altunkaya, 2019).

Çıkara Dayalı Bağlılık

Örgüt ve çalışanları arasında oluşan alışveriş ilişkisini ele alan bağlılık çeşididir. Üyeler, örgütlerine yaptığı katkılardan dolayı elde edeceği çeşitli ödül ve hediyeler nedeni ile bağlılık hissetmektedir. Çalışanlar kendi performanslarını verilecek türlü ödüllere göre belirler ve kazanımları karşılığında sorumlu olduğu alandaki performansını arttırarak iş kurallarına uygun biçimde örgüte bağlılığını göstermektedirler (İnce ve Gül, 2005).

Yabancılaştırıcı Bağlılık

Davranış ve tutumların sınırlandırıldığı anlarda meydana gelen ve çalışanın örgütüne karşı negatif eğilimini yabancılaştırıcı bağlılık, örgütle alakalı olan ve olumsuz anlamda bir bağlılık çeşididir. Çalışanlar fiziksel bakımdan örgütte yer almalarına karşın psikolojik açıdan örgütten uzaklaşmışlardır (Balay, 2000).

2.4.3. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağlılık kavramı üç boyutta temellendirilmiş olup çalışanın, çalışmış olduğu örgüte psikolojik açıdan bağlı olması durumu olarak ifade edilmektedir. O'Reilly ve Chatman (1986), tarafından yapılan sınıflandırmada uyum, içselleştirme ve özdeşleşme şeklinde üç boyut bulunmaktadır. Uyum boyutu, ödül maliyet değerlendirmesini ön plana çıkararak kişiyi araçsal birtakım algılara; içselleştirme ve özdeşleşme boyutu ise örgütü birtakım beklentilere yönelik saygı ve de ilgiye dayalı sonuçlara yönlendirmektedir (Boz ve ark., 2021).

O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması çalışanın örgüte bağlanmasına etken olan psikolojik yapının incelenmesi ve ortaya konulması açısından önemli bir yere sahiptir. Örgütsel bağlılık kişinin örgütüne psikolojik bağlılığı olarak ifade edilmektedir. (O'Reilly ve Chatman, 1986). Bu sınıflandırmada örgütsel bağlılık üç boyutta ele alınmaktadır. Bunlar

uyum, özdeşleşme ve içselleştirmedir. Uyum bağlılığında, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur (Eğilmezkol, 2011). Başka bir ifadeyle bu boyutta amaç, belli dış ödüllere ulaşmaktır. Bireyler tutum ve davranışlarını, belli kazanımları elde etmek ve belli cezaları savuşturmak için gerçekleştirirler. Balay (2000)'a göre özdeşleşme bireyin örgüttekilerle yakın ilişki kurma isteğine dayanır ve bu şekilde bir gurubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır. İçselleştirme bağlılığı ise çalışanın örgütü benimsemesi ile oluşmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986). Dolayısıyla çalışan ve örgüt arasında birey örgüt bütünleşmesi olduğu söylenebilir.

Uyum

Örgütsel bağlılık kavramının ilk düzeyini meydana getiren uyum düzeyinde temel hedef, belli dışsal ödül ve güdüye sahip olmaktır. Çalışanların bağlılığını ifade etmelerinin ve bu hedef çerçevesinde göstermiş oldukları tutumların, davranışların nihai amacı birtakım belirli ödülleri kazanma ve bundan dolayı da birtakım cezaları da doğal olarak ortadan kaldırmaktır (Gül, 2002).

Özdeşleşme

Bağlılığın ikinci düzeyi olmakla birlikte çalışanların örgüte ve diğer örgüt elemanlarına karşı yakınlık hissiyatından meydana gelmektedir. Özdeşleşme kavramında kişi, kendini doğru biçimde anlatmanın mümkün olduğu ve diğer insanlarla kurmuş olduğu ilişkileri doğru biçimde devam ettirme imkanı sağlandığı müddetçe örgütün diğer çalışanların etkileşimi benimsemektedir (Bayram, 2005).

İçselleştirme

Örgütsel bağlılığın son düzeyi olan içselleştirme, çalışan tarafından örgütsel değerlerin etkileşim içerisinde bulunmasını ve uyum sağlamasını ifade etmektedir. İçselleştirme kavramı, kişinin değerlerinin örgüt değerleri ile uyumlu biçimde olması ve örgüt değerlerinin bireyin gerek tutumlarında gerekse de davranışlarında etkili olma durumudur. İçselleştirmede kişi örgütün değer ve kaidelerini kendisine ait biçimde benimsemekte ve gönüllü şekilde içtenlikle kabullenmektedir (Bayram, 2005).

2.4.4. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977), örgütsel bağlılık kavramının aslında bir örgüt atmosferindeki çalışanların, kendilerine verilen görevleri yerine getirmeye, bununla birlikte çalışanları örgüte karşı bir bağlılık hissi oluşturmaya yönlendiren çeşitli ödül ve hediyelere dayanan farklı devreler olduğunu belirtmişlerdir (Balay, 2000).

İçsel ödüller anlatım devresini, dışsal ödüller de araçsal devreleri belirtmekte olup anlatım ve araç devrelerinin ayrımıysa çalışanın kendini örgütün sistem ve işleyişine adanmaları ve bu yönde hareket etmeleri durumunu belirtmektedir. İçsel bakımdan ödül sağlayıcı durumlarda anlatım devresi söz konusu olmakla birlikte dışsal ödüllerin söz konusu olduğu durumlarda çalışanın güdülenmesi ile araçsal devreden bahsedilebilir (Bayram, 2005).

2.4.5. Mowday'ın Sınıflandırması

Mowday ve ark. (1979) örgütsel bağlılık kavramını, kişinin tutumları yoluyla yürüttüğü faaliyetlere ve örgüte karşı olan önemi arttıran birtakım inanışlarına bağlanması biçiminde tanımlamış ve bunu davranışsal ve tutumsal bağlılık olarak iki ayrı şekilde kategorize etmiştir. Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütsel birtakım amaçlar ile bir bütün hâline gelmesini ifade ederken davranışsal bakımdan bağlılık ise çalışanların davranışsal faaliyetlerine karşı olan bağlılık durumudur (Mowday ve ark., 1979).

2.4.6. Wiener'in Sınıflandırması

Örgütsel hedef ile ilgilere karşılık gelen kuralcı baskıların tamamı biçiminde tanımlayan Wiener örgütsel adanmışlık ile alakalı yaptığı bir değerlendirmede, araçsal motiveyi ve örgütsel bağlılık kavramını birbirinden ayrı biçimde değerlendirilebilecek bir model ortaya koymuştur (Wiener ve Wardi 1996). Literatürde yer alan değerlendirmelerden bazılarında araçsal güdülenme, faydacı, bireyin kendine ilgili ve menfaatçi olması hâli ifade edilirken; normatif bağlılık kavramında değer yahut ahlaksal temele dayanan güdülenme ile ortaya çıkmaktadır. Wiener ve Wardi (1996)'e göre ahlaksal olan kuralcı inançlar, belirli bir kurumda çalışan bireyin örgütsel açıdan amaçları ve menfaatlerini temin edecek davranışlarda bulunmasına olanak tanımaktadır.

Çalışan ve örgüt arasında değişken bağlılık şeklinde ifade edilebilecek bu bağlılık biçiminde örgüt tarafından çalışanların birtakım güduları karşılanırken bunun geri dönüşünde çalışanlardan örgüte fayda sağlamalarını beklemektedir. Değişimsel ilişki bir seviyeye kadar dengede veya çalışanın faydasına olduğu müddetçe çalışan da bunun doğal bir sonucu olarak örgütte varlığını sürdürecektir ve örgüte bağlılık duyacaktır (Balay, 2000).

2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlaması ile ilgili bilim insanları arasında herhangi bir ortak görüş bulunmadığı gibi örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile alakalı olarak da tam bir fikir birliği bulunmamaktadır. Bununla birlikte örgütte var olan bağlılık hususunda farklı türler bulunduğu için birbirleri ile nasıl bir etkileşim içerisinde buldukları da tam anlamı ile bilinmemektedir.

Bazı bilim insanları çalışanların aktif biçimde etkilenmeyeceğini ifade etmiştir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çok sayıda araştırma içerisinde, örgütsel bağlılığa etki eden ve örgütsel bağlılığı belirleyen faktörlerin birbirinden farklı kategorilere tabi tutulduğu görülmektedir. Bu kategorizelendirmeler; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışındaki faktörler olmak üzere üç ana başlık altında ifade edilebilmektedir (Allen ve Meyer,1990).

2.5.1. Kişisel Faktörler

Yaş

İnsanların yaşları, çalışmış oldukları işlerine karşı algı düzeylerine, tutum ve beklentilerine etki edebilmektedir.

İş yaşantısının birinci aşamalarında kişi, iş aramanın ve de bir işe yerleşmenin olası problemleri ile karşı karşıya gelecek, aldığı eğitim ve bireysel yeteneklerine göre bir işte çalışma isteği düzeyi de yüksek olacaktır. Bireylerin yaptığı işe bağlı olmaları adına işini, işini yürüttüğü atmosferi bilmeleri gerekmekte ve iş atmosferine alışmaları, iş ortamında kendileri için olumlu bir havanın olduğunu hissetmeleri ve tüm bunların oluşması için de belirli bir zamanın geçmiş olması gerekmektedir (Girginer ve Çelik, 2020).

Bu konuyla alakalı yürütülen çeşitli araştırmalarda yaştaki ilerlemeye bağlı olarak çalışanların alternatiflerinin kısıtlandığı fikrinden yola çıkarak yaşlı ilerlemiş çalışanların,

icra ettiği meslekten, buldukları konumdan memnun oldukları ve dolayısı ile içerisinde buldukları örgüte karşı bağlılıklarının yüksek düzeyde oldukları görülmüştür (Bayraktar, 2014).

Genç çalışanların örgütlerine bağlılığı yaşı büyük olan çalışanlardan daha düşüktür (Ağca ve Ertan, 2008). Genç çalışanlar örgütlerine daha kolay ayak uydururlar, iş ortamı ve çalışma arkadaşlarını daha çabuk benimserler, daha etkili iletişim kurabilirler ama işlerine, yöneticilerine ve örgütsel unsurlara alışmaları ve benimsemeleri zamanla oluşacaktır. Oysaki daha ileriki yaşlarda çalışanlar, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemişlerdir, işe, örgüte, yönetim tarzına ve iş arkadaşlarına uyum sağlamış ve daha yüksek mevkilere gelmişlerdir. Bu faktörler de örgüte olan bağlılığı artırır (Çolakoğlu ve ark.,2009).

Cinsiyet

Cinsiyet ve örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişki ile alakalı yürütölen çalışmalar nihayetinde birbirinden farklı nitelikte sonuçlar ortaya konulmuş olmakla birlikte iki kavram arasındaki etkileşim ve ilişki net bir biçimde ortaya konulamamıştır (Al-Ajmi, 2006).

Çalışır (2012)'a göre tarih boyunca iş yaşamında kadınlar ve erkekler arasında farklılıklar olmuştur. Erkeklerin temel amacının ailenin geçimini sağlamak için çalışmak, kadınların ise ev geçimine destek olmak adına çalışmak gibi bakış farklılıkları oluşmuştur. Ancak bu rol paylaşımı günümüzde son derece değişime uğramıştır. Değişen dünya koşulları kadınları iş yaşamında daha aktif rol almasını zorunlu kılmıştır. Toplumun kadına ve erkeğe yüklediği cinsiyet rollerinin getirdiği sorumluluklar ise kadınlar ve erkeklere iş yaşamında farklı roller biçmiştir. Cinsiyet faktörünün iş doyumunu ne yönde etkilediğine dair yapılan araştırmalar farklı sonuçlar vermektedir (Bayar, 2021).

Birçok araştırma göstermiştir ki kadınların örgütlerine olan bağlılıkları erkeklerinkinden daha fazladır (Ağca ve Ertan, 2008). Kadınlarla erkeklerin sosyalleşme algılarındaki farklılaşma örgütsel bağlılıklarını da etkilemektedir. Kadınların iş bulmada yaşadıkları zorluklar, eğitim düzeyleri ve daha düşük ücretle çalıştırılmaları var olan örgütlerine olan bağlılıklarını artırmaktadır. Gün geçtikçe kadınların eğitim düzeyleri artmakta, çalışma hayatına daha fazla müdahil olmaya başlamaktadırlar. Ancak; çocuk bakımının anne üzerinde olması, ev işlerini daha çok kadının üstlenmesi gibi faktörlerden dolayı rol dağılımında kadının daha çok ev içinde olmasını, erkeğin ise dışarıdaki alanda rol alması kadın ile erkeğin örgütten beklentilerini de etkilemektedir.

Sosyal hayatta var olan statü ve cinsiyet farklılıkları nedeni ile kadınlar ve erkeklerin örgüt içerisinde birbirinden ayrı değer ve isteklerinin olduğu düşünülmektedir. Örnek olarak; kadınlar çalıştığı kurumda genel olarak iş koşulları ve kişiler arası ilişkilere değer verirken, erkekler, genellikle maddi kazanç, kariyer ve iş pozisyonundaki yükselme imkanları gibi hususlara önem vermektedir (Kırel, 1999).

Eğitim

Kişinin işinden doyum sağlayabilmesi adına ortalama bir zeka seviyesine sahip olması gerekmektedir. Ortalama bir zekadan sonra ise eğitim düzeyi değişkeni ön plana çıkmaktadır. Yapılan bazı araştırmalar eğitim düzeyi ve iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Buna göre yüksek öğrenim seviyesine sahip çalışanlar daha fazla sorumluluk, başarı, ücret beklentisi içindedir. Bu beklentilerin işletme tarafından uygun şekilde karşılanmaması işten alınan doyumunu azaltabilmektedir. Farklı şekilde eğitim düzeyi düşük bireylerin işletme ile ilgili beklentilerinin düşük olmasına neden olması alınan doyumun yüksek olmasını sağlayabilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004).

Eğitim düzeyleri bireylerin beklentilerini ve bakış açılarını etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Eğitim düzeyleri ile birlikte çalışılan ortama yüklenen anlam, örgütten beklentiler ve örgüte duyulan bağlılık derecesi de değişmektedir. Bazen eğitim seviyesi yüksek kişilerin bir örgütten daha çok mesleğe bağlı olacağı düşünülmüş, iş alternatifleri fazlaştığı için örgüte bağlılığı düşük olacaktır savı savunulurken bazen de eğitim düzeyinin artmış olması bireylerin sorumluluk duygusunu artırdığı ve bunun sonucunun da örgütsel bağlılığı arttırdığı (Çolakoğlu ve ark.,2009) ifade etmiştir.

Eğitim düzeyi ve de örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkiyi araştıran bilimsel çalışmaların büyük bir kısmında bu iki kavram arasında olumsuz yönde bir ilişkinin varlığı söz konusu olmuştur (Güçlü, 2006). Bireylerin eğitim seviyesi ne kadar yüksek ise örgüte olan bağlılık seviyesi de azalmaktadır. Bu durumun sebebi, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların alternatifinin çok olması ve çalıştığı örgütte beklentilerinin tam manası karşılanamayacağı düşüncesidir (Bayraktar, 2014).

Çalışma Müddeti (Kıdem)

Çalışma hayatına yeni başlayan kişilerin iş yaşamına dair gerçekçi olmayan beklentileri söz konusu olabilmektedir (Yılmaz, 2015). İş yaşamındaki tecrübe arttıkça

kişiler daha gerçekçi beklentilere sahip olmaya başlarlar. Ancak iş yaşamının ilk yıllarında gerçekçi olmayan beklentiler ve iş koşullarının örtüşmemesi kişinin hayal kırıklığı yaşamasına neden olabilmektedir. Özellikle iş yaşamındaki ilişkilerin doğru şekilde yönetilebilmesi kazanılan tecrübe ile doğru orantılıdır. Kişinin iş hayatıyla ilgili gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmasının bir diğer nedeni ise yöneticilerin mülakatlarda içi boş vaatlerde bulunmasıdır (Nergiz ve Yılmaz, 2016).

Bireylerin aynı işyerinde çalışma süresinin artması, çalıştığı işyerine verdiği emeğin artması olarak algılanmakta ve bu durum örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Gümüş, 2011). Aynı işyerinde uzun süre çalışan bireyin sosyal hakları, statüsü, terfi dereceleri de artmakta bu durum da örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Aynı örgütte uzun yıllar çalışmış olmak demek o örgüte yapılmış bir yatırımdır ve birey yatırımından vazgeçmek istemeyecektir.

Çalışanların örgüt içerisinde zaman bakımından geçirdiği süre ilerledikçe örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Bununla birlikte çalışanın aynı konumda geçirdiği süre uzadıkça örgüte olan bağlılığı da azalmaktadır (Bayraktar, 2014).

Allen ve Meyer'e göre örgüt içerisinde geçen zaman zarfına bağlı olarak mevcut iş konumundaki ilerleme sonucunda memnun olma seviyesinin artması ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). Çalışma müddeti arttıkça çalışanın kurumdan sağladığı fayda da çoğalmaktadır. Sağlanan bu fayda örgütsel bağlılığa etki ettiği için çalışanın kurum içerisinde yükselmesi örgüte olan bağlılığını da artırmaktadır (Cohen, 1993).

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Yönetim

Yönetim biçimi, örgütsel değerlere ve amaçlara karşı olan bağlılık üzerinde etki göstermektedir. Kurumun üst yöneticilerinin örgüt kültürüne ve de örgütsel değerlere önem göstermesi hâlinde örgütsel verim ve kurumsal yenilikçilik de ilerleyecektir. Dolayısı ile örgütsel bağlılık seviyesinde de bir artış görülecektir. Bilim dünyasında son zamanlarda yapılan çeşitli araştırmalara göre; örgütsel bağlılık kavramının bütüncül yönetim anlayışından ve arkadaş grubu anlayışından daha ağırlıklı biçimde etkilendiği görülmektedir (Zeffane, 1994).

Güven sağlayan, sürekli yenilik hâlinde olan, uyumlu biçimde çalışan kurumun üst düzey yöneticilerinin, çalışanlar üzerinde olumlu nitelikte etkiler bıraktığı ve de bu yönetici kesiminin örgütsel bağlılığa pozitif manada katkılarının olduğu anlaşılmaktadır (Şahin ve Kavas, 2016).

Ücret

Örgütsel bağlılık kavramı üzerinde pozitif yönde ve motivasyonu sağlayan ücret, çalışanların, iş ile alakalı tercihlerini, hangi kurumda faaliyet göstereceklerini, iş motivasyonlarını ve kurumda kalmalarını sağlayan en önemli unsurlardan biridir. Çalışan ücreti ile alakalı yürütülen çeşitli araştırmalarda ücret miktarının işi bırakma hususunda ve işe devam etme hususunda en önemli etkenlerden biri olduğu düşüncesi genel kabul görmüştür. Ücret miktarı dışında, ücret dağıtımındaki adalet, ücret ile ilgili yürütülen kurum politikası da örgüte karşı olan bağlılığa etki eden en önemli hususlar arasında yer almaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Çalışana yapılan ödemeler direkt ya da dolaylı biçimde olabileceği gibi bizzat maddi yahut maddi olmayan birtakım çeşitli ödüller de olabilmektedir. Dolaylı olarak sunulabilecek ödüller; izin, tatil ve sigorta unsurları olarak gösterilebilir (Çiftçi ve Önereni, 2013).

Örgüt Büyüklüğü

Örgütlerde çalışan sayısındaki çokluğa bağlı biçimde örgütün bürokratik uygulamaları da buna bağlı olarak artmaktadır. Büyük çaptaki örgütlerde yönetim mekanizmasının en sağlıklı şekilde işlemesi adına oluşturulmuş bir hiyerarşi ve çalışanların bulunduğu statüden dolayı elinde bulundurdukları birtakım yetki ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örgütün mevcut bütün kademelerinde işlerin nasıl gerçekleştirilmesine dair detaylı ve somut biçimde kaideler mevcuttur. Kişiler arası ilişkiler ise içerisinde bulunan mevcut konumun gerekliliklerine göre yürütülmektedir (Keçecioğlu, 2008).

Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramı bir örgütün içerisinde kişilerin ve kliklerin gösterdiği davranışları yöneten, belirli davranış kalıpları kurallar, inançlar ve alışkanlıklarından meydana gelen bir bütündür (Şimşek, 2014). Örgüt içerisinde güven sağlayıcı bir kültürün

oluşması, örgütün mevcut vizyonu, çalışana karşı gösterilen ilgi ve yönetim kısmının örgüte bağlılığı sayesinde gerçekleşmektedir. Örgüt içerisinde çalışanların güven sağlayıcı ve birbirini destekleyen bir biçimde çalışması örgütün başarısı sağlamakta ayrıca örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır.

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı haklı olunan bir durumda haklının yanında olmak ve onu savunmak ve de örgüt içerisindeki rollerin otorite tarafından algılanış biçimi olarak düşünülebilir. Dağıtımsal ve prosedürel olacak biçimde iki şekilde ele alınabilmektedir. Kaynakların dağıtılması ile alakalı olan dağıtım bakımından adalet, çalışan ücreti ve iş bakımından tatmin gibi durumları sağlamakta iken prosedür bakımından adalet ise; yönetici çevrenin adil davranması ve dahi örgütsel bağlılık gibi iki hassas durumun varlığını ortaya çıkarmakta ve bunlara etki etmektedir. Bundan dolayı söylenebilir ki; prosedürel bakımdan bağlılık, örgütsel bağlılık açısından çok önemlidir (İnce ve Gül, 2005).

Takım Çalışması

Takım, planlı birtakım amaçlara ulaşmak adına bir araya gelen birbirlerine bağlı, eş zamanlı hareket eden iki veya daha fazla bireyin oluşturmuş olduğu gruptur. Takım çalışması kavramı ise belli sayıda çalışanın belli zaman aralıkları ile içerisinde bulunulan örgütün amaç ve de hedeflerini gerçekleştirmek var olan problemlere çözüm yolu bulmak, gerektiği durumlarda örgütün değişimi ve yenilenmesi adına hareket etmek amacıyla yürütülen bütün faaliyetlerin toplamıdır (Bayraktar, 2014).

Takım çalışmasının ortaya çıkardığı pozitif etkilerden biri örgüt içerisinde birbirinden farklı disiplinlerin bilgi kabiliyet ve tecrübelerinin bir arada olması ve uygulanması hâlidir. Takımlar, hiyerarşik yapının sert ve ayrıntılı kısıtlamalarını aşarak müşterek bir hedef için bir araya gelip birlikte hareket etmektedir (Kıraç, 2012).

2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Alternatif İş İmkanları

Alternatif iş imkanlarının var olması örgüt içerisinde çalışanların örgüte karşı olan bağlılığının belirlenmesi açısından hassas nitelikte ve önem gösteren bir unsurdur. Nitekim herhangi bir insanın bir işe girdikten sonraki süreçte örgüte karşı olan bağlılığına etki eden

en önemli örgüt dışı unsur farklı, yeni ve geçişi kolay çeşitli iş imkanlarıdır. Birbirinden farklı iş imkanlarının mevcudiyeti bireyin faaliyet gösterdiği örgüt içerisindeki sürekliliğini belirlemede önemli rol oynamaktadır. Az miktarda ücret ile işe giren birey için ise alternatif iş olanaklarının bulunmaması doğal biçimde onun kurumuna karşı olan bağlılığını da etkileyecektir (Taş, 2004).

Uzmanlık

Uzman kişiler; mesleki kabiliyetleri nedeni ile kendi normlarını kendileri belirleyen, mesleği ile bir bütün hâline gelen toplumsal yükümlülük sahibi ve kendi uzmanlık alanlarında söz sahibi bireyler ile farklı örgütler içerisinde bir araya gelebilen veya alanları ile alakalı örgüt oluşturabilen kişilerdir. Faaliyet gösterdikleri örgüt içerisinde örgütün varlığının devam etmesi adına birtakım eğitim faaliyetleri, sosyal-kültürel aktiviteler oluşturmak sureti ile güçlü bir yapı meydana getirme çabası içerisindeyler (İnce ve Gül, 2005).

2.6. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları

Örgütsel bağlılık kavramı, herhangi bir örgütün amaçlarına ulaşmasında kişilerin hedef ve amaçları ile uyum göstermesinden, örgütün verimlilik ve performansını üst düzeye taşıma hususunda son derece önem taşıyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi ileri seviyede olan çalışanların kendilerine verilen görev ve yükümlülükleri yerine getirme hususunda yüksek bir çaba gösterdikleri anlaşılmaktadır. Bununla birlikte örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüt ile olumlu anlamda ilişki yürütmesi ve bunu uzun müddet devam ettirmesi söz konusudur (Gül, 2002).

Örgütsel bağlılığın ortaya çıkardığı sonuçlar, örgüte olan bağlılık seviyesine göre olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Örgütün hedeflerinin kabul edilebilir durumda olmaması hâlinde ise çalışanların ileri seviyedeki bağlılıkları, örgütün yapısının bozulmasını ve örgütün dağılmasını hızlandırabilmektedir. Bununla birlikte hedeflerin mantıklı ve kabul edilebilir durumda olması hâlinde ise ileri seviyedeki bir bağlılık hâlinin etkisi yüksek olacak ve çalışanların etkili ve faydalı davranışlar sergilemesini sağlayacaktır (Balay, 2000).

İş görenlerin, örgütlerine olan bağlılıklarının hem olumlu hem de olumsuz sonuçları olabilmektedir. Bu sonuçları doğuran da yine örgütün belirlediği hedeflerdir. Şayet hedefler akılcı ve ulaşılabilir olmaktan uzaksa çalışanların örgütsel bağlılığını zayıflatıp örgütün

dağılmasına neden olabilir. Eğer hedefler ulaşılabilir nitelikteyse yüksek ve etkili bir örgüt bağlılığı kurulabilir (Balay, 2000). Kurum çalışanları tarafından kabul gören örgüt hedefleri sayesinde yönetimin istediği örgütsel bağlılık kurulabilir ve örgüt lehine olan çalışmalar artar. Çalışanın örgütüne olan bağlılığı arttıkça da örgütten ayrılma isteği azalacaktır (Doğan ve Kılıç, 2007).

Örgüte karşı duyulan yüksek bağlılığın olumlu olduğu kadar olumsuz sonuçları da olabilmektedir. Bazı durumlarda görülen örgütüne olan bağlılığı yüksek olan çalışan daha iyi imkânları olan iş tekliflerini geri çevirebilmekte ve kariyerinde ilerleme şansını azaltmaktadır (Güçlü, 2006). Yüksek örgütsel bağlılığı olan kurumlar için bu tarz durumlar hassas noktalar olarak düşünülebilir.

Örgütsel bağlılığın çalışan ve örgüt üzerinde meydana getirdiği olumlu ve olumsuz etkileri düşük, orta ve yüksek bağlılık dereceleri ve bunların olumlu ve olumsuz sonuçları şu şekilde sıralanmaktadır;

1. Düşük Bağlılık Seviyesi ve Sonuçları: Çalışan örgütüne karşı güçlü bir bağlılık hissetmez. Bu tür çalışanın psikolojik aidiyeti zayıftır ve örgüt tarafından arzu edilmeyen çalışan olarak tanımlanır. Çünkü böylesi çalışanlar ilk fırsatta kurum değiştirebilme yatınlığına sahiptirler. Bireysel çalışmalarında yetersiz çaba gösterirler ve grup bağlılıkları oldukça zayıftır. Örgüt içerisinde “duygusal olmayan çalışan” olarak adlandırılırlar. Düşük seviyeli bağlılıkta; dedikodu, her şeye şikâyet ve itiraz eğilimindedirler. Bu tutumları örgüt adına zarar verir.

2. Orta Bağlılık Seviyesi ve Sonuçları: Çalışan güçlü deneyimler edinmiştir yalnız bulunduğu örgütüyle bağlılık deneyimlerini bütünleştirme konusunda tam bir başarıya ulaşamamıştır. Orta bağlılık seviyesinde bulunan çalışan, örgütün amaçlarını, hedeflerini, politikalarını ve faaliyetlerini kabul eder ancak kendisini tam olarak örgütün bir parçası olarak görmezler. Orta bağlılık seviyesinde olan çalışanlar içinde bulunduğu örgütün talep ve beklentileri konusunda çoğunlukla olumlu olmalarına rağmen bireysel değerleriyle örgütsel değerler çakıştığında sorun olurlar.

3. Yüksek Bağlılık Seviyesi ve Sonuçları: Bu bağlılık seviyesindeki çalışanların örgütlerine karşı güçlü tutumları bulunmaktadır. Hem çalışan hem de örgüt açısından “bir” olma şansı yakalanmıştır. Yüksek bağlılıkta olan çalışanlar birlikte var olduğunu düşündüğü örgütü için ekstra çaba harcamak, örgüt hedef ve ilkelerini benimsemek gibi davranışlardan

kaçınmazlar. Bu bağlılık seviyesi çalışanın kariyer yapmasını ve maddi-manevi tatminini sağlayacaktır. Çalışan, kurumunun gaye ve hedeflerini benimser, örgütüyle bir olma yolunu seçer, değerlerini içselleştirir, kurumunun ilerlemesi için elinden geleni yapar ve örgütün bir mensubu olarak kalabilmeyi sürdürmek adına elinden gelen çabayı gösterir.

Yüksek seviyede örgütsel bağlılık ki bunu duygusal bağlılık olarak da adlandırabiliriz, çalışan değerleri ile örgüt değerleri arasında bir uzlaşma, duygusal bağ oluşturur ve bu durum iş göreni memnun edecektir. Yüksek bağlılık durumlarında, sağlık problemi gibi önemli bir durum olmadığı sürece devamsızlık olmamaktadır. Çalışan örgütüne yarar sağlamak için elinden geleni yapar. Verimlilik artış gösterir, kalite artar, etkili bir iletişim ortamı oluşur ve sadakat yüksek boyutlardadır. Elbette ki yüksek bağlılığın olumsuz tarafları da olabilir. Örgütsel esnekliğin azalması, var olan uygulamalara aşırı güven nedeniyle hep geleneksel kalmak gibi.

Mowday (1979), yapmış olduğu araştırmalar neticesinde; örgütsel bağlılığın en kuvvetli ve de en beklenen sonucunun faaliyet yürütülen işten ayrılma fikrinin ve bundan dolayı da işgücünün azalması olduğunu aktarmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışanların, içerisinde buldukları örgütten ayrılma isteğinin doğal bir şekilde daha fazla olacağı söz konusudur.

2.7. İş Performansı Kavramı

Performans kavramı Fransızca “performance” kelimesinden dilimize geçmiş olup, “belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya iş görenin davranış biçimi” olarak tanımlanmaktadır (Bingöl, 2003). Genel olarak, önceden planlanmış işlerin sonuçlarını değerlendirmek, belirlenen amaca ulaşılma seviyesini belirlemek için kullanılır. Örgütsel performans kavramı ise örgütün mevcut kaynaklarını kullanarak belirlediği hedeflere ulaşabilme yeteneğini ifade etmektedir (Avunduk, 2016). Örgütsel hedefler amir veya yöneticiler tarafından belirlenir ve bu hedeflere ulaşmak için iş görenler yönlendirilir ve o yönde gelişmelerine olanak sağlanır. Bu sayede örgüt çalışanları performanslarını artırırken belirlenen hedeflere de ulaşmış olurlar. Diğer taraftan performans, bireylerin ve kurumların yaşamlarının büyük bir bölümünü etkileyen, aynı zamanda bireylerin ve kurumların çevrelerini de etkileyen bir kavramdır. Farklı bir ifade ile performans bireyi ve kurumu doğrudan etkilerken, dolaylı olarak bireyin ve kurumun çevresindeki kesimleri

etkiler (Helvacı 2002). Bu dolaylı ve doğrudan etki çalışanların hem kendi kariyerleri hem işletmelerinin gelecekteki durumu hem de diğer paydaşları açısından son derece önemlidir.

Campbell(1990)'a göre, belirli bir organizasyonda yer alan üyelerden beklenen ya da üyeler tarafından belirlenen ihtiyaçların yerine getirilmesi durumu iş performansı olarak tanımlanır. İnsan performansının iyileştirilmesi ya da çok daha iyi bir duruma getirilmesi için örgütsel psikoloji tarafından kullanılacak olan tüm strateji ve müdahalelerde iş performansı faydalı olmaktadır. Bu stratejiler; İşe alım, gelişim, eğitim ve motivasyon içermektedir. Tüm bunlara ek olarak öz çalışanın örgütsel açıdan belirlenen amaçlara fayda sağlamasını, çalışanların örgütsel açıdan fırsat sunmalarını engelleyen kısıtlamalar belirli bir örgüte çalışan fertlerin performanslarını etkileyebilmektedir.

Örgüt psikolojisinin faaliyet sürdürülen yapılanmalarındaki birey performansını çok daha iyi hâle getirmek adına kullanılabilir bütün plânlar ve gerekli müdahaleler bakımından fayda sağlamakta olan kavram iş performansı olarak tanımlanır. İş performansı, bireysel ya da grup halinde olan ve çalışanlar tarafından sergilenen davranışların bütünüdür. İş performansında önemli olan bir diğer nokta ise; İş performansında örgütsel açıdan beklenen değer, çalışan tarafından sergilenen davranış tamamlamaktadır. Birbirinden farklı niteliklere sahip olan çalışanların performansları da farklı olabileceği gibi bu çalışanların davranışları da farklılaşabilmekte ve böylece çalışanlar arasında davranışsal açıdan ayırım ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar tarafından ortaya çıkan bu ayırım davranış kümelerini ne oranda etkileyecek ya da ne oranda katkıda bulunacağı ilkesine dayanmaktadır. Kısaca; belirli bir örgütte çalışan fertlerin iş performanslarında meydana gelen değişim çalışanların örgütsel açıdan davranış değerini de değiştirmektedir

2.8. Bireysel İş Performansı

Bireysel iş performansı (BİP) popüleritesi olan ilgili çekici bir konudur. Çünkü işgücüne dayalı piyasadaki cinsiyet, kültür ve de teknolojik ilerlemeler de olduğu gibi farklı yönelimler de bu kavram ile açıklamaktadır. Evvela BİP, ekonomik yapılanmanın dinamik yapısı ve bununla birlikte ortaya çıkan küreselleşme bakımından önem arz etmektedir. Ekonomik globalleşme; ürünlerin sunulan hizmetlerin, teknolojinin ve de var olan sermayenin sınır ötesi aksiyonlarında ivedi bir artış ile dünyanın büyük kısmında ulusal ekonomilerin git gide artan ekonomilere adaptasyonu ve dahi karşılıklı gerçekleşen bağımlılık hâlleridir (Koopmans, 2014). Bu bağlamda yeryüzünün farklı bölgelerinde büyük

çaplı şirketler arasında bir rekabet oluşması olağandır. Bu sebepten ötürü, şirketlerin rekabet gücünü devam ettirmeleri yahut daha ileri boyutlara taşınmaları mutlak bir koşuldur. BİP, kişilerarası takım açısından ve de şirket performansı bakımından temel nitelikteki kavramlardan biridir. Nitekim şirketlerin verimli olmasına ve rekabet güçlerine katkı sağlamaktadır.

BİP, var olan piyasa durgunluk ışığında da önem taşımaktadır. Durgunluk kavramı ekonomik açıdan hareketlilikte meydana gelen düşüşün belirli bir dönemini ifade etmektedir. Ürünlerdeki arzın talep edilenden çok olması, enternasyonel ticari faaliyetlerin azalması, borçların artması, iflaslar, büyük oranda yaşanan işsizlik ve düşük oranda tüketici güveni ile karakterize biçimdedir. Strateji sahibi şirketler, ekonomik problemlerin bu dönemlerinde varlıklarını sürdürülebilmek adına maliyetleri en aza indirmek zorundadırlar. Bu sebepten dolayı, şirket çalışanlarının şirkete katkılarını, verimliliklerini ve de performanslarını arttırmak için BİP, düzeylerini arttırmaları için teşvik edilecektir. Bununla birlikte çalışanlar, çalışanın işten çıkartılması ile muhtemel yeni yapılanmalardan kurtulmak için BİP düzeylerini ileriye taşımaya meyilli olacaklardır (Koopmans, 2014). Bireysel iş performansının çalışan tarafında korunması ve en iyi seviyeye getirilmesinin temel sebebi olarak bireysel iş performansında çalışanların yönelimleri şeklinde açıklanabilir. Bu durumu gerçekleştirmek adına birbirinden farklı bilimsel alanlar yolu ile çeşitli disiplinler, çözümler ve yaklaşımlar ortaya konulmuştur.

BİP, bütün dünyada var olan şirketleri kapsamakla beraber yönetim, iş sağlığı örgütsel psikoloji gibi alanlarda da çok sayıda araştırmaların yürütüldüğü bir konudur. Tüm bunlarda birlikte günümüzde BİP'i farklı şekilde değerlendiren, ele alan birçok yaklaşım bulunmaktadır. Yönetimden sorumlu alan yetkilileri, öncelikli olarak bir çalışanın ileri düzeyde üretken biçime gelmesi için çaba gösterirken iş sağlığı alanı yetkilileri ise belli bir hastalık ya da sağlık probleminin ortaya çıkması hâlinde olası üretkenlik kaybının nasıl önüne geçilebileceğine odaklanmışlardır. Diğer taraftan, iş ve örgüt psikolojisinden sorumlu kişiler, çalışmaya katılım düzeyi, memnuniyet seviyesi ve kişilik gibi belirleyici kavramların BİP üzerindeki etkileriyle alakadar olurlar (Karaalioğlu ve Karabulut, 2019).

Konu ile alakalı bütün araştırma alanlarında BİP, meslek ortamındaki faaliyetler ile alakalı bir sonuç ölçüsüdür. Tüm bunlarla beraber önem taşıyan bir konu olmasının yanında BİP'in kapsam açıdan geniş çerçevede bir kavram literatürü bulunmamaktadır. Yapılanmanın en makul biçimde değerlendirilebilmesi için kuramsal çerçevenin sağlam ve

kaliteli olması gereklidir. Yapılan işe göre çalışanların bireysel iş performansı düzeyleri değişkenlik gösterebilmektedir. Nitekim çok sayıda iş performansı ölçümleri birçok araştırmada kullanılmıştır. Günümüzde BİP'in değerlendirilmesi için evvela iş üretkenliğinin nesnel olarak ölçütlere veya çalışanın kendisi, meslektaşları, çalışan şeflerinden alınan niteliksel ve niceliksel birtakım yargılara yoğunlaşmıştır. Oluşturulan bu yöntemler faydalı bilgiler sunabilmektedir (Koopmans, 2014).

BİP'in tam manası ile ne ifade ettiği araştırmacılar tarafından son zamanlarda incelenen popüler bir konu olmuştur. İş performansı kavramı direkt olarak ölçümü yapılamayan, ekseriyetle soyut ve gizli bir olgudur. Birden fazla boyut ve alt kavramdan meydana gelmekle birlikte BİP, ölçümü yapılabilecek birtakım somut göstergeleri de içerisinde barındırmaktadır.

BİP'i kavramsal bir yapıya kavuşturmak ve işlevsel hâle getirmek için iş performansı kavramının yapısal bakımdan açıklanması yapılmalı ve de boyut ve içerisinde bulunan göstergeler tanımlanmalıdır. Boyutlar genelde iş alanlarında genellemesi yapılabilen kavramlar iken tam göstergeler ise işlerin alanına göre birtakım farklılıklar gösterebilmektedir. Psikoloji bilim dalında, iş performansı kavramının üzerinde çalışılması ve kavramsal bir biçime getirilmesi oldukça dikkati çeken bir konu olmuştur. (Visvesvaran, 2002). BİP için yapılan tanımlamalar içerisinde en fazla kabul göreni Campell (1990) tarafından yapılmış olup BİP, organizasyonun hedefleriyle ilgili davranış ve eylemler bütünü" olarak tanımlanmaktadır. Yapılan bu tanımlamaya üç ifade eşlik etmektedir;

- BİP, sonuçlar bakımından değil davranışlar bakımından tanımlanmalıdır.
- BİP, yalnızca şirketin yahut kurumun amaçları ile alakalı davranışları barındırmaktadır.
- BİP'in birden fazla boyutu bulunmaktadır.

Davranışlar ve sonuçlar arasındaki ayrımı yapmak güç olabileceği için birtakım bilim insanları BİP'i tanımlarken yalnızca BİP'in sonuçlarına yer vermişlerdir. Örneğin Viswesvaran ve Ones (2000), BİP'in tanımlamasını yaparken "çalışanların bağlı olduğu ya da bağlı bulunduğu örgüt amaçlarına fayda sağladığı ölçülebilir faaliyetler, davranış biçimleri ve sonuçları bütünü olarak tanımlamıştır. BİP ve iş üretkenliği kavramları genellikle literatürde birbiri ile karıştırılan iki kavramdır. Nitekim iş üretkenliği kavramı girdi / çıktı olarak tanımlanmaktadır. Böylelikle iş üretkenliği kavramının, iş performansı

kavramından daha dar kapsamlı bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. İş performansı ile nedensel değişkenler arasında da bir ayırım yapılması hususiyet gösteren bir konudur. Nedensel değişkenler çalışanın iş performansı düzeyini ortaya koyup belirlerken göstergeler ise yalnızca iş performansının yansımaları olarak gösterilebilir. Örnek vermek gerekirse, iş memnuniyeti, iş performansı bakımından belirleyici bir rol üstlenirken iş kalitesi de iş performansının bir göstergesi olarak kabul edilir (Fayers ve Hand, 2002).

Genel anlamda BİP iş etkinliği olarak kabul edilir. Belirli bir örgüt veya kurumda çalışanın sorumluluğunu doğru bir biçimde yerine getirip getirmediğini gösterir. BİP, tarafsız performans çıktılarını kullanarak ya da çalışanların şefleri, meslektaşları tarafından ele alınıp değerlendirilerek ortaya konulabilir.

BİP'i daha geniş bir biçimde idrak etmek için BİP'in boyutlarını da incelemek de fayda vardır.

2.8.1 Bireysel İş Performansının Boyutları

Genel normlar iş performansı kavramını tanımlamak adına geniş boyutlar kullansa dahi yalnızca işe özgü normlar ve çerçeveler, iş performansına dair öğeleri tanımlamak ve açıklamak adına daha sınırlı boyutlar kullanmıştır. Birbirinden farklı özgünlük seviyelerine rağmen, çerçeve ve normlarda açıklaması yapılan BİP'in boyutları arasında birbirine benzer nitelikler gözlemlenmiştir. Literatürde yer alan BİP'in boyutlarının kavram bakımından gruplandırılması temel alınarak üç boyutta incelenmektedir.

- Görev Performansı
- Bağlamsal Performans
- Zarar verici İş Davranışları

Bunların dışında birtakım çerçeveler bireysel inisiyatif almaya dayalı, yaratıcı ve uyarlaması yapılabilir performans gibi bu üçe ayrılmış kategorizeye dahil edilmemiş olup boyutları tanımlanmıştır.

BİP'in nasıl bir yapıya sahip olduğunu anlamaya yönelik bir çerçeve oluşturulmuştur. Aşağıda tablo biçiminde sunulan bu çerçeve ilgili iş içeriğine göre değişiklik gösterebilmektedir.

Tablo 1.

Bireysel iş performansı boyutları

Bireysel İş Performansı			
Görev Performansı	Bağlamsal Performans	Uyarlanabilir Performans	Zararlı İş Davranışları
İş sorumluluklarının gerçekleştirilmesi, işin nitelik ve niceliği, işe dair bilgi düzeyi, iş bilgisinin güncel tutulması, planlı biçimde çalışmak, iş yönetimi, doğru kararlar verme, problem çözme, sözlü ve yazılı iletişim, kontrol kaynakları.	Plansız görevler, inisiyatif alma, görevlere verilen önem, coşku, beceri düzeyi, çalışkanlık, sebat, özveri, motive olma, yaratıcılık, çalışanlar ile iş birliği, nezaket, etkili iletişim becerisi, örgütsel bağlılık, bireylerarası iletişim.	Yenilikçi ve yeni fikirler üretme potansiyeli, hedef ve durumları planlayıp hareket etmek, yeni misyonlar ve teknolojik gelişmeleri öğrenmek, esnek olmak, yeni fikirlere açık olmak, farklı grupları ve kültürleri anlayabilmek, hızlı biçimde analiz yapmak.	Sorumluluk dışı davranışlar, uzun süreli molalar, işte varlığını gösterememe, işe devamsızlık, şikayetçi olma, diğer çalışanlarla geçimsizlik, saldırganlık, güvenlikten kaçınma, sürekli tartışma.

Tablo 1’de Koopmans (2014) tarafından ortaya atılan Bireysel İş Performansının dört alt boyutu verilmiştir. İlk boyut olan görev performansı, ne türde merkezi iş sorumluluklarının yerine getirip getirilmediği ile alakalıdır. İkinci boyut diye ele alınan bağlamsal performans ise tekniksel merkezin işlevde olması gereken örgütsel, psikolojik ve sosyal atmosferi destekleyen davranış biçimlerini açıklamaktadır. Üçüncü boyut konumundaki uyarlanabilir performans ise bilişsel çerçeveye müdahil olmaktadır. Üçüncü boyut, bir çalışanın bir iş mekanizmasında veya iş rollerindeki farklılık ve değişikliklere

adapte olma yeteneğini ayrı bir boyut biçiminde ifade etmektedir. Evvela modern çağda ortaya çıkan teknolojik değişim ve yenilikler sebebi ile yenilenen çalışma atmosferine adapte olmak git gide daha önem taşıyan bir konu olmuştur (Cizel ve Aşkun, 2018). Bununla birlikte uyarlanabilir performans farklılaşan çalışma atmosferine tepki olan davranışları da barındırmaktadır (Visvesvaran, 2002).

Bütün bu boyutlar detaylı biçimde ele alındığında;

Görev Performansı: Bir çalışanın örgütsel ve bütünsel performansa katkısını kapsamaktadır. Resmi ve herkes tarafından bilinen ödül mekanizmasının bir parçası olan faaliyetleri ifade etmektedir. Bununla birlikte iş tanımlamalarında belirtilen ihtiyaçları karşılamaktadır. Genel bir seviyede, görev performansı, bulguları, kuruluşun imal etmiş olduğu ürün ve hizmetlere dönüştüren yahut sistemin etkili biçimde çalışmasına müsaade eden faaliyetlerden meydana gelmektedir. Böylelikle görev performansı, iş sahibi ve çalışan arasındaki sözleşmenin bir parçası niteliğinde olan ihtiyaçların gerçekleştirilmesi hususunu da ele almaktadır. Tüm bunlarla birlikte görev performansı kavramı birden fazla boyuta sahip bir yapı olarak da tanımlanabilmektedir. Campbell (1990)'a göre performans 8 faktörden oluşmaktadır. Görev performansı ile ilgili olarak bu faktörler şu şekilde sıralanmaktadır;

1. İşe özgü sorumluluk yeterliliği,
2. İşe özel olmayan rol yeterliliği,
3. Yazılı ve sözlü biçimdeki iletişim yeterliliği,
4. Liderlik konumundaki denetim hâli,
5. İşletme / yönetim gücü gibi kavramlar ortaya çıkmaktadır.

Bu faktörlerin her biri, çeşitli işler için önem taşıyan alt faktörlerden meydana gelmektedir. Örnek vermek gerekirse, denetim faktörü; kritik pozisyondaki çalışanı yönetmek, yönlendirmek, motivasyonlarını sağlamak, geri bildirimde bulunmak, iyi çalışma koşul ve ilişkilerini deva ettirme ve dahi işi yürütmek adına kritik pozisyondaki çalışanı ve diğer kaynakları senkronize etmeyi içermektedir.

Beger ve Türker (2018)'e göre görev performansı iş performansının belirli bölümünü temsil etmektedir. Görev performansı kavramı sadece tekniksel süreçleri değil aynı zamanda diğer işleri de alakadar eden ve içeren daha geniş kapsamlı biçimdeki iş kalitesini de kontrol

etmektedir. Ayrıca çalışanların örgütün teknik süreçlerini ilerletme, yürütme ve de örgütün tekniksel bakımdan gereksinimlerini yerine getirme faaliyetlerine yoğunlaşmaktadır. Tekniksel merkezin işlev görmesi gereken alan, örgütsel psikolojik ve dahi sosyal çevredir. Görev performansı kavramının öncül faktörleri, iş performansının diğer yönleri ile aynı nitelikte olmayabilir.

Örnek vermek gerekirse, tecrübenin görev performansı ile diğer hususlara göre daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğu fakat sorumluluk gibi kişisel niteliklerin, iş performansının diğer yönlerini görev performansından daha fazla etkilediği anlaşılmıştır (Chiaburu ve ark., 2012).

Bağlamsal Performans: Genel biçimde ifade etmek gerekirse resmi iş ihtiyaçlarına uyum sağlamak yeterli olmamaktadır, bireyin kendisi resmi olan ihtiyaçların ötesine geçmesi gerekmektedir (Salessi ve Omar, 2018). Bağlamsal performans, direkt olarak örgüt performansına katkı sağlamayan fakat örgütsel, psikolojik ve sosyal atmosferi destekler nitelikteki davranışlardan meydana gelmektedir. Bağlamsal performans kavramı, iş tanımlamasının resmen bir parçası olmayan işleri barındırdığından dolayı görev performansından farklılık göstermektedir. Görev performansını kolaylaştırmak ile birlikte herhangi bir kurum veya kuruluşun performansına da dolaylı biçimde de olsa katkı sağlamaktadır. Motowidlo ve Scotter (1993) beş kategori biçiminde bağlamsal performansı açıklamaktadır;

1. Bir bireyin iş ihtiyaçlarının daha ötesinde faaliyetler için gösterdiği gönüllülük,
2. Hassas nitelikteki görev ihtiyaçlarının tamamlamak adına gerekli durumlarda coşku ve faaliyetin devamlılığı,
3. Sistem içerisindeki diğer bireylere yardım,
4. Uygun olmayan hâllerde dahi normlara ve öngörülen kurumsal prosedürlere sadık kalmak,
5. Kurum veya kuruluşun amaçlarını aşıkâr biçimde savunmak.

Bağlamsal performans adına sunulan örnekler, örgütsel normlar ve politikaları takip etmek sureti ile başka çalışanlara yardımcı olmak, kurumun diğer çalışanları ile iş birliği içerisinde olmak ve iş ile alakalı problemlerde onları ikaz etmek adına çaba göstermektir (Motowidlo ve Scotter, 1994).

Zarar Verici İş Davranışı: Örgütler adına büyük bir problem olan kavramdır. Bireysel sapkınlık, aksayan davranışlar, bireysel disiplinsizlik hâlini devam ettirme, madde bağımlılığı ve zayıf öz denetim ile alakalı davranışları kapsamakta ve tanımlamaktadır. Tehlikeli davranışlar ve mülkiyetin yön değiştirip sapması, kurum ve kuruluşların materyallerini ortadan kaldıran ve bunları zedeleyen davranışları tanımlamaktadır. Politik yönde sapma, bireysel saldırganlık tutumu ve karar vermede güçlük, çalışma arkadaşlarını zedeleyen ve onlara zarar veren faaliyetleri tanımlamaktadır. Zararlı iş davranış biçimi, çalışanların; kurum ve kuruluşun verimli bir biçimde faaliyet göstermesine engel olarak iş yapmamaları hâlidir. Çalışanların kurum içerisindeyken zarar verme, çalma, işlevsiz biçime getirme, müsrif davranma, keyif verici ve zararlı maddeler kullanması ve her çeşit kurumsal kabul görmeyen davranışı, zarar verici iş davranışı biçiminde açıklanabilmektedir. Zarar verici davranışlar önemli ölçüde maddi zarara neden olmaktadır. Zarar verici iş davranışları birtakım araştırmalara göre şu biçimlerde değerlendirilmiştir;

1. Kurumsal saldırganlık
2. Asosyal davranışlar
3. Suistimal
4. Sapkınlık hâli
5. Olumsuz davranışlar
6. Misilleme yapma
7. İntikam duygusu
8. Bezdirme/zorbalık
9. Protesto olarak kullanılmaktadır.

Zarar verici davranışlara dair yapılan araştırmalara göre; örgüt ve örgüt çalışanlarını zedeleyen onlara zarar veren her biçimde davranışın, verimlilik karşıtı iş davranışı olduğu anlaşılmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2014).

Uyarlanabilir Performans: Campbell ve ark. (1990) tarafından oluşturulan iş taksonomisi ilk başlarda uyarlanabilir performans içermemekte iken, değişen, gelişen dinamik iş atmosferine ve çalışanlara karşı duyulan gereksinim her geçen gün artmıştır (Pulokas ve ark., 2017). Uzun ve ayrıntılı çalışmalar sonunda uyarlanabilir performans ile ilgili 8 aşamadan oluşan bir kategori ortaya koymuştur;

1. Acil durumları veya kriz anlarını değerlendirmek,
2. İşten dolayı ortaya çıkan stresi değerlendirmek,
3. Problemleri yaratıcı biçimde ortadan kaldırmak,
4. Tahmin edilemeyen ve belirsiz işler ile ilgilenmek,
5. İş sorumluluklarını, kuralları, yeni teknolojileri öğrenmek,
6. Çalışanlar arasında koordineyi sağlamak,
7. Kültürel adaptasyonun sağlanması,
8. Fiziksel eğilimli adaptasyonun sağlanması.

Uyarlanabilir performans ile ilgili bu aşama ve boyutların birden fazla sayıda iş kolunda var olduğu belirtilmiştir. Gerek görev performansında gerekse bağlamsal performansta olduğu üzere uyarlanabilir performansında birden fazla boyut ve aşamaya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Uyarlanabilir performansın günden güne ileri seviyelere çıkan hassasiyet ve önemi düşünüldüğünde daha fazla deneysel araştırmaya ihtiyacı olduğu anlaşılmaktadır (Campell, 1990).

2.9. Kuşak Kavramı ve Tanımı

Belli zaman aralıklarında dünyaya gelen, büyüyen ve yaşamını devam ettiren, yaşadığı zaman dilimi içerisinde gerçekleşen çeşitli olaylardan etkilenen, birçok yönden ortak niteliklere sahip insan gruplarına kuşak denilmektedir (Şenturan ve ark., 2016).

Kuşak kavramı yaş grupları ile temellendirilmektedir. Her kuşak içerisinde yer aldığı ve yaşamını devam ettirdiği sosyal çevreden etkilenmekte olup bununla birlikte düşünce yapıları ve de yürüttükleri yöntemler, değişimler ile öteki toplumları da etki altına alarak sınırlı düzeyde değiştirme gücüne de sahiptirler. Ortaya çıkan değişim ile birlikte kuşaklar arasında meydana gelen değişimlerin neden olduğu birtakım farklılıklar yoluyla etki gücünün kuşaktan kuşağa aktarılması da söz konusudur (Altuntuğ, 2012). Başka bir bakımdan ise; yeni bir kuşak oluştuğunda, sosyallik ya da sosyal güçler, eğitim alanları ve aileler gibi kişileri toplum ile bir araya getirir ve kaynaştırırlar. Bu sayede yeni ortaya çıkan toplum bireyleri hususiyetle genç yetişkinlik çağında gerek sosyal gerekse demografik etkilerden dolayı kendilerine has birtakım tepkiler oluşturmaktadır (Kowske ve ark., 2010).

1923 yılında Karl Mannheim isimli Sosyolog tarafından ortaya atılmış olan kuşak kavramı; aynı yaşa sahip grupların sosyal ve tarihsel süreç içerisinde ortak bir yaşantıyı paylaşan, ortak bir konumu paylaşan kişiler olarak tanımlanmıştır. Bu sayede söz konusu olan bireyler tecrübelerine göre belli koşullara göre kategorize edilebilecektir. Tüm bu bilgilerle birlikte Mannheim (1952) kuşak kavramından söz edilebilmesi için beş ana faktör ortaya koymuştur bunlar;

- Kültürel zaman dilimi içerisinde yeni kuşakların ortaya çıkabilmesi,
- Bu zaman dilimi içerisinde eskiden var olan kuşakların etkinin giderek azalması,
- Herhangi bir kuşağa ait olan kişilerin yalnızca tarihsel sürecin zaman bakımından kısıtlı bir bölümünde var olması,
- Kültürel mirasın diğer kuşaklara aktarılabilmesi adına süregelen sebeplerin var olması,
- Bir kuşaktan ötekine geçişin devamlı bir süreç biçiminde olması şeklinde sunulmaktadır.

Kuşakların hayatını devam ettirdiği zaman süreçlerine bakıldığında alanyazında o dönemlerle ilgili birtakım niteliklerin var olduğu bilinmektedir. Bu nitelikler tarihi dönem bakımından değişimi mümkün olmayan norm ve hükümler barındırmaktadır (Sarıkaya ve Atsan, 2021).

Tablo 2’de Akdemir ve ark. (2013) tarafından belirtilen ve dönemlere göre kuşak türlerini özetleyen bilgiler verilmektedir.

2.10. Kuşakların Sınıflandırılması

Tablo 2.

Alanyazında bulunan kuşak nitelikleri

Bebek Patlaması Kuşağı 1946-1964	X Kuşağı 1965-1979	Y Kuşağı 1980-1999	Z Kuşağı 2000 ve sonrası
Sadakat Hisleri Kuvveti	Sadakat hisleri değişken	Sadakat hisleri düşük	İşbirliğini seven
İşkolik	Otoriteye saygılı	Otorite karşıtı	-
Takım çalışmasına uyumlu	Motivasyonu yüksek	Özgür ruhlu	-
Kanaat eden	Kanaat eden	Sık sık iş değiştiren	-
Rekabeti seven	Kaygı ve stresi yüksek	Bireyci	Yaratıcı ruhlu
Teknolojiden uzak	Teknolojiye ilgisiz	Teknoloji ile yetişen	Teknoloji ile doğan

Bilim insanları kuşakları belli zamana aralıklara göre sınıflandırmıştır. Kuşakların her dönemde farklı isimler alabileceği ifade edilmiştir. Kuyucu'ya (2014) göre beş ayrı grupta incelenen kuşaklar; 1925 ve 1945 yılları arasında yer alan bireyler sessiz kuşak, 1946 ve 1964 yılları arasından yer alan bireyler bebek patlaması, 1965 ve 1979 yılları arasında doğan bireyler X kuşağı ve son olarak da 2000 yılı ve sonrasında doğan bireyler Z kuşağı içerisinde yer alırken, Aydın ve Başol (2014)'e göre günümüz döneminde üç aktif kuşak içerisinde yer alan bireyler ön plana çıkmaktadır. Aynı kuşak içerisinde bulunan bireyler adına yalnızca ortak zaman süreci değil, birlikte paylaşılan sosyal ve tarihi olaylar da kuşaklar için kalıcı etkilere sahiptir (Gümüş, 2019). Yetişme süreçlerinde ortaya çıkan dış çevre şartlarından etkilenen kuşaklardaki farklı nitelikler, kişilerin, duygusal hâlleri, tüketme alışkanlıkları, iş koşulları ve teknoloji ile ilişkilerine de etki etmektedir (Armağan ve Küçükkambak, 2015).

Kuşakları yalnızca dünyaya geldikleri ve yetiştikleri zaman sürecine göre değerlendirmek doğru bir yaklaşım değildir. Kuşakları meydana getiren kişilerin, duygu, düşünce ve tecrübelerinin tanımlanması kuşak kategorizesi için kullanılmaktadır (Akkuş, 2018).

2.10.1. X Kuşığı (1965-1979)

1965 ve 1979 yılları arasında dünyaya gelen kişiler için X Kuşığı kavramı kullanılmaktadır. Bebek Patlaması Kuşığı'ndan sonra dünyaya gelen bu kuşak onların etkisinde kalarak büyümüşlerdir. Günümüzde, 43-57 yaş aralığı içerisinde bulunan bireyler bu kuşağa mensuptur (Coupland, 1991).

Bu kuşağa mensup bireylerin yaşamına etki eden önemli unsurlar içerisinde ekonomik olaylar gelmektedir. Bu olaylar; ekonomik anlamda belirsizlik, yüksek düzeyde işsizlik, enflasyon, piyasalardaki durağanlık gibi olumsuz birtakım durumlardır (Çavuşoğlu ve Yalçın, 2021).

X kuşağının bulunan zorlu işleri ve profesyonel gelişme adına kendilerine devamlı fırsat sunan kurum ve kuruluşları iş yaşamında tercih ettikleri bilimsel araştırmalarla ortaya çıkmıştır. Bu sebeple, bu kuşağa mensup bireyler kendilerine verilen işleri birer görev olarak değerlendirirler ve kendi başlarına işin üstesinden gelmeye çalışırlar. Görevlerini özgür biçimde yerine getirmek adına bireysel becerilerine ve kendi kararlarına çok fazla güvenmektedirler. Tüm bu bilgilerin dışında X kuşağının sahip olduğu birtakım nitelikler şu biçimde sıralanabilmektedir; (Boz ve Berber, 2017).

- Sosyal problemlere karşı duyarlı ve mücadeleci bir yapıya sahiptirler,
- Bireyseliğe önem vermektedirler,
- Görevlerine bağlıdırlar ve özel hayatlarını iş hayatına karıştırmazlar,
- Otorite sahibi bireylerdir,
- Farklı kültürlere karşı hoşgörü sahibi olmakla birlikte garantici bir yapıya sahiptirler.

X kuşağı; markalara karşı ilgi sahibi otoriteye saygılı, iş motivasyon seviyeleri yüksek, iş hayatında sadık bireylerden oluşmaktadır. Hayatlarında mevcut olan istikbal endişesi X kuşağın daha fazla çalışmaya ve daha çok para kazanmaya yöneltmektedir.

Dünyanın günden güne değiştiğini fark edecek akıl ve güçte olan bu kuşağın anahtar sözcüğü 'kuşkuculuk' olmaktadır. Bu sebepten dolayı X kuşağının bireylerini yönetmek yerine kendi hâllerine bırakmak daha doğru bir karar olacaktır (Çetin ve Karalar, 2016).

2.10.2. Y Kuşığı (1980-1999)

Y kuşığı, 1980 ve 1999 yılları arasında dünyaya gelen bireylerin meydana getirdiği kuşaktır. Günümüzde ise 23 ile 42 yaş arasında bulunan bireylerin mensup olduğu gruptur. Y kuşığı, literatürde yer alan nexter, milenyum kuşığı, echo-boomers, gibi kavramlarla da ifade edilmiştir (Akdemir ve ark., 2013). Y kuşığı biçiminde nitelendirilen bu kuşağa mensup kişilerin günümüzün iş yaşamında potansiyel faaliyet yürütenlerini ve yönetici sınıfını meydana getirecek yeni bir toplum olarak görüldükleri ifade edilmektedir (Taşlıyan ve ark., 2014).

Teknoloji ile yetişen Y kuşığı mensuplarının büyük çoğunluğu küçük yaşlarda bilgisayar ile tanışmışlardır. Aynı zamanda bu kuşak zamanın yönelimleri ve modası olan siyasal, teknolojik birtakım olaylar tarafından biçimlendirmiştir.

Y kuşığı kimi çevrelerce bencil, tüketim odaklı, olarak tanımlansa dahi tüketim tercihlerinde toplumsal yükümlülük, etik ve devamlılık kavramlarına sahip bireylerdir (Ayhan ve Güneş, 2018). Devamlı olarak yaşama karşı 'neden' sorusunu dile getiren Y kuşağının iş yaşamındaki birtakım nitelikleri aşağıda sunulduğu üzeredir; (Koç ve ark., 2016).

- Faaliyetlerini eğlenceli biçimde yürütme,
- Bireysel iletişime önem verme,
- Aktif biçimde takım çalışmasına karşı sempati duyma ve bundan zevk alma,
- Eş zamanlı olarak birden fazla iş sorumluluğu üstlenebilme ve sorumluluklarını yerine getirecek güç ve potansiyelde olma olarak sıralanabilir.

İş hayatındaki niteliklerinin dışında Y kuşağının sahip olduğu temel özellikler aşağıda sunulduğu üzeredir; (Yüksekbilgili, 2015)

- Rahat bir atmosferde kendilerini ifade edebilecek iş alanlarını tercih ederler.
- En önemli iletişim araçları internettir.
- Teknolojik gelişmeleri yakından takip ederler ve teknolojiyi çok iyi biçimde kullanırlar.
- Belli bir iş oluşturma düşüncesine sahiptirler.

- Bağımsızlıklarına oldukça düşkünlüdürler.
- Özgüven seviyeleri yüksektir.
- Kendilerini sabırsız bireyler olarak değerlendirmektedirler.

Y Kuşağına mensup bireyler genç olmalarına rağmen kendisinden yaş olarak büyük çalışanlara benzer olarak toplumsal haklarından ötürü endişe duymaktadırlar. Etrafında gelişen gerek örgütsel gerekse çevresel adaletsizliğin farkındadırlar. Yaş ve cinsiyet konusundaki çeşitliliği kabullenmekle birlikte içerisinde buldukları örgüt adına faydalı olan her yöntemi uygulamaktadırlar (Angelina, 2011). Y kuşağına mensup bireyler iş yaşamında yönetici kesimden bekledikleri; iyi biçimde anlaşabildikleri, birlikte çalışmaktan zevk duydukları, anlayış sahibi, şevkatli esnek yapıda ve açık fikirli kişiler olmalarıdır. Yönetici kesimi kurum içi iletişime ve çalışanların düşüncelerine önem vermelidir. Bununla birlikte iş ortamında saygı, samimiyet, güven gibi önemli kavramların bulunması gerekmektedir (Gemlik ve ark., 2018). 2025 yılına gelinceye dek mevcut kurum çalışanlarının %70'ini Y kuşağının meydana getirmesi beklenmekte olup iş hayatında lider pozisyonda olup olamayacağı ise tartışılan bir husustur (Bayramoğlu, 2018).

2.10.3. Z Kuşağı (2000 ve Sonrası)

2000 yılı ve daha sonraki yıllarda dünyaya gelen en büyüğü henüz 21 yaşında olan bireylerin oluşturduğu kuşaktır. Bu kuşak da tıpkı Y kuşağı gibi teknoloji ile büyümüş ve teknolojinin yüksek düzeyde gelişme gösterdiği bir zamanda dünyaya gelmiş bireylerdir.

Bir diğer adı “*Suskun Kuşak*” olan kuşağa bu adın verilmesinin sebebi, durumlar karşısında verdikleri tepkileri teknolojik birtakım araçlar vasıtası ile gerçekleştirmeleri ve aşırı biçimde kişiselleşip yalnız kalmalarını tahmini dolayısı ileler (Kavalcı ve Ünal, 2016). 2000 yılından sonra dünyaya gelen bu kuşak için ayrıca literatürde “*Kristal Kuşak*” isimlendirmesi de yapılmaktadır. Bu kuşağın iş hayatına dair yeterli düzeyde bilgi bulunmamaktadır. Bu durum yaşlarının henüz çok genç olmasından kaynaklanmaktadır.

İnternet Çağı da diyebileceğimiz günümüzde dünyaya gelen Z kuşağı bireyleri için akıllı telefonlar, tabletler, bilgisayar ve laptoplar çok fazla şey ifade etmektedir. Z kuşağı bireyleri için internet olmadan günlük yaşam zor olmaktadır. Bir taraftan yemek yerken diğer taraftan müzik dinlemek veya çizgi dizi izlemek bu kuşak için gayet olağan bir durumdur. (Tuncer, 2016). Yeni bir nesil olmalarından dolayı yaş olarak küçük bireylerdir ve gerek

öğretmenleri gerekse ailelerinden eğitimi kolaylıkla alabilmektedirler. Ayrıca bu kuşağın mensupları istedikleri bilgilere istedikleri an ulaşabilmektedirler. Z kuşağı mensupları erken yaşlarda eğitilebilmekte olup fiziksel ve zihinsel anlamda da hızlı bir gelişim gösterebilmektedir (Aygenoğlu, 2015).

Z kuşağı bireylerinin günümüz çalışma hayatında bulunmamalarından dolayı iş yaşamındaki tutum ve davranışları, henüz netlik kazanmamış gerek sosyal yaşamda gerekse literatürde bu kuşak ile alakalı bilgiler sınırlı olmaktadır (Altunbay ve Bıçak, 2018).

2.11. Kuşak Kavramını Etkileyen Faktörler

Toplumda yaşanan değişim ve gelişimler ile toplumun değer yargıları da değişmektedir. Türkiye 1950'li yıllardan beri birtakım önemli siyasal ve ekonomik değişimler ile yüz yüze gelmiş; yaşanan bu durum topluma etki ederek toplumsal birtakım değişimlere sebep olmuştur. Bu bağlamda özellikle genç kuşak üzerinde yapılan bilimsel araştırmalar nihayetinde; yaşanan siyasi, kültürel, ekonomik ve sosyal değişimlerin bir sonucu olarak 1980'li yıllarda oluşmaya başlayan yeni kuşağın daha önceki kuşaklardan çeşitli bakımlardan farklılık gösterdiği anlaşılmıştır. Ülkemizde kuşakların değişimine sebep olan çeşitli faktörlerin incelenmesi durumu daha anlayabilmeyi sağlayacaktır (Kayacan, 2016).

2.11.1. Sosyo-Kültürel Faktörler

İçerisinde bulunduğumuz zaman sürecinde insan ve çevre arasındaki etkileşim önem taşımaktadır. Birtakım dönüşümlere sebep olan bu durumun temelini günümüz insanların tüketim sınıfında yer alması oluşturmaktadır. Tüketim artışının yanı sıra aile faktörü de göz ardı edilemez bir gerçektir. Süregelen değişimler ile birlikte teknolojiye uyum sağlamak doğal olarak insanların günlük yaşantısına, sosyal çevresine de etki etmektedir. Yaşanan tüm değişimler doğal olarak sosyal yaşantıya, aileyi meydana getiren kişilere, kentleşme olgusuna, eğitim durumuna ve tüketim kavramına etki etmektedir (Kayacan, 2016).

2.11.2 Ekonomik Faktörler

Sosyal ve kültürel değişimler ile birlikte kuşaklara etki eden en önemli faktörlerden biri de ekonomik değişim ve gelişimlerdir. Türkiye'de ekonomik anlamda değişimin en fazla aktif olduğu yıllar 1980'li yıllardan günümüze kadar olan zaman aralığı diye tabir edilebilir.

Bu zaman aralığında globalleşmenin de ortaya çıkardığı serbest piyasa ekonomisi de toplumlara büyük ölçüde etki etmiştir. Bununla birlikte küreselleşme ile birlikte yeni ve yaratıcı fikirlerin önem kazanması sektörel değişimlere neden olmuş ve dahi kredi ekonomisi kavramı da önem kazanmıştır (Kayacan, 2016).

2.11.3 Örgütsel Faktörler

Örgütsel yapıların temelini meydana getiren faktör olan yönetim; insan kaynaklı sermaye olarak da tanımlanmaktadır. Örgüt, işletmelerin en yüksek seviyede verimli kullanılması nihayetinde hedeflerine ulaşacak ve başarıyı yakalayacaktır. Bu duruma bağlı olarak da iş yaşamında çeşitli biçimlerde değişimler ortaya çıkacaktır (Kayacan, 2016).

2.11.4 Siyasi Faktörler

Türkiye siyasi tarihinde meydana gelen 12 Eylül 1980 askeri darbesi özellikle 1980 yılını farklı yapmaktadır. Ülkemizde yaşanan önemli siyasi değişimlerden bazıları ise; siyasi çoğulculuğun yayılması, liberal demokrasi kavramının gelişmesi, AB'ye üyelik süreci ve bu süreçte yaşananlar, özellikle genç kuşaklarda yaygın biçimde görülen kimlik arayışı olarak gösterilebilir (Kayacan, 2016).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ile verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemlerle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1.Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, nicel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan ilişkisel tarama modeli ile yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli iki ya da daha fazla değişkenin arasında ilişkinin var olup olmadığının belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır (Karasar, 2010). Mevcut araştırmada örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı bunun yanında bu iki değişkenin de X ve Y kuşağı çalışanlarına göre değişiklik gösterip göstermediği incelenmiştir.

3.2.Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi

Basit tesadüfi örnekleme yönteminin kullanıldığı bu araştırmanın evrenini Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinin personel birimlerinden alınan sayıya göre idari hizmet binalarında görev yapan toplam 1370 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinin idari hizmet binalarında görev yapan X ve Y kuşağında yer alan 533 çalışan oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında bilinen örneklem formülü kullanılmış olup bu formüle göre mevcut araştırmanın evren sayısına göre en az 295 örneklem sayısına ulaşılması gerekmektedir. Mevcut araştırmada ise toplam 533 örneklem sayısına ulaşılmış olup bu örneklem sayısı evreni temsil edecek niceliktedir.

$$\text{Bilinen örneklem formülü } n = \frac{Nt^2 pq}{d^2(N-1) + t^2 pq}$$

Tablo 3'te araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarına ait demografik bilgilerin frekans ve yüzde olarak dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.

Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının demografik özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Kadın	245	46,0
	Erkek	288	54,0
	Toplam	533	100,0
Doğum yılı	1965-1979 (X kuşağı)	166	31,1
	1980-1999 (Y kuşağı)	367	68,9
	Toplam	533	100,0
Medeni durum	Evli	365	68,5
	Bekar	168	31,5
	Toplam	533	100,0
Eğitim durumu	İlköğretim	12	2,3
	Lise	82	15,4
	Ön lisans	25	4,7
	Lisans	324	60,8
	Yüksek lisans	85	15,9
	Doktora	5	0,9
	Toplam	533	100,0
Çalışma süresi	1-9 yıl	317	59,5
	10-19 yıl	134	25,1
	20-29 yıl	68	12,8
	30-39 yıl	14	2,6
	Toplam	533	100,0
Aylık gelir	3000-3999 TL	101	18,9
	4000-4999 TL	164	30,8
	5000-5999 TL	168	31,5
	6000 TL ve üzeri	100	18,8
	Toplam	533	100,0
Çalışılan il	Bursa	95	17,8
	Sakarya	20	3,8
	Edirne	20	3,8
	İstanbul	106	19,9
	Kırklareli	18	3,4
	Tekirdağ	46	8,6

Bilecik	33	6,2
Yalova	20	3,8
Çanakkale	49	9,2
Balıkesir	62	11,6
Kocaeli	64	12,0
Toplam	533	100,0

Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının 245'i kadın (%46), 288'i ise erkektir (%54). Araştırmaya katılan çalışanların 156'sının doğum yılının 1965 ve 1979 yılları arasında (%31,1) olup X kuşağını temsil ettiği, 367'sinin doğum yılının ise 1980 ve 1999 yılları arasında (%68,9) olup Y Kuşağını temsil ettiği görülmektedir. Katılımcıların 365'i evli (%68,5), 168'i ise bekarıdır (%31,5). Araştırmaya katılan 12 çalışanın ilkokul mezunu (%2,3), 25 çalışanın lise mezunu (%4,7), 82 çalışanın ön lisans mezunu (%15,4), 324 çalışanın lisans mezunu (%60,8), 85 çalışanın yüksek lisans mezunu (%15,9), 5 çalışanın ise doktora mezunu (%0,9) olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya, çalışma süresi 1-9 yılları arasında olan 317 (%59,5), 10-19 yılları arasında olan 134 (%25,1), 20-29 yılları arasında olan 68 (%12,8), 30-39 yılları arasında olan 14 (%2,6) çalışan katılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların 101'inin (%18,9) aylık geliri 3000-3999 TL, 164'ünün (%30,8) aylık geliri 4000-4999 TL, 168'inin (%31,5) aylık geliri 5000-5999 TL, 100'ünün (%18,8) aylık geliri 6000 TL ve üzeridir. Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının 95'i (%17,8) Bursa'da, 20'si (%3,8) Sakarya'da, 20'si (%3,8) Edirne'de, 106'sı (%19,9) İstanbul'da, 18'i (%3,4) Kırklareli'de, 46'sı (%8,6) Tekirdağ'da, 33'ü (%6,2) Bilecik'te, 20'si (%3,8) Yalova'da, 49'u (%9,2) Çanakkale'de, 62'si (%11,6) Balıkesir'de ve 64'ü (%12) Kocaeli'de çalışmaktadır.

3.3. Etik

Bu araştırma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kurulu tarafından 18/09/2020 tarihinde onaylanmış (Protokol No:2020-75) ve Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesinde yer alan kurallara uyularak gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama

Araştırma verilerinin toplanabilmesi için gerekli izin Gençlik ve Spor Bakanlığı, Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü'nün 04.04.2021 tarihli ve E-36592570-604.02-324153 sayılı olurları ile alınmıştır. Araştırma verilerini toplamak amacıyla kullanılan demografik bilgi formu ve ölçekler 15 Eylül 2021-15 Kasım 2021 tarihleri arasında; Marmara Bölgesinde bulunan Bursa, Balıkesir, Çanakkale, Yalova, Sakarya, Tekirdağ illerindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarına gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra araştırmacı tarafından bizzat uygulanmıştır. Marmara Bölgesinin diğer illeri olan İstanbul, Bilecik, Kocaeli, Kırklareli, Edirne illerine ise demografik bilgi formu ve ölçekler elektronik ortamda uygulanmış ve veriler yine elektronik ortamda toplanmıştır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada katılımcıların demografik bilgilerini elde etmek amacıyla sosyo-demografik bilgi formu (Ek 1) ile araştırmanın amaçları doğrultusunda Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Ek 2) ve İş Performansı ölçekleri (Ek 3) uygulanmıştır. Söz konusu Bilgi formu ve ölçeklerle ilgili detaylı bilgi aşağıdaki bölümde verilmiştir.

3.5.1. Sosyo-Demografik Bilgi Formu (Ek 1)

Araştırmada, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının “cinsiyet, doğum yılı, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ile aylık gelir düzeyleri” hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan, araştırmacı tarafından hazırlanmış 6 soruluk sosyo-demografik bilgi formu kullanılmıştır (Ek 1).

3.5.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Ek 2)

İşgörenlerin çalışmış oldukları örgütlerine karşı bağlılık düzeylerini ölçmek Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Baysal ve Paksoy (1999) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği; Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılık ve Normatif Bağlılık olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte olumlu ve olumsuz ifadelerden oluşan 17 madde yer almaktadır.

Ölçekte yer alan 1-6. ifadeler duygusal bağlılığı; 7-12. ifadeler devam bağlılığını; 13-17. ifadeler çalışanların normatif bağlılığını ölçmeye yöneliktir. Ölçekteki tüm ifadeler 1'den 5'e doğru; "1) Kesinlikle katılmıyorum", "2) Katılmıyorum", 3) Kararsızım", "4) Katılıyorum" ve "5) Kesinlikle katılıyorum" şeklinde 5'li Likert tip derecelendirme ile puanlanmıştır.

Mevcut araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin; duygusal bağlılık alt boyutuna ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0,93, devam bağlılık alt boyutuna ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0,80, normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0,84 ve toplam iç tutarlılık katsayısı ise 0,87 olarak hesaplanmıştır.

3.5.3. İş Performansı Ölçeği (Ek 3)

İş performansı ölçeği Kirkman ve Rosen (1999) tarafından oluşturulmuş, Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilmiş ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Tek boyutlu ve 4 maddeden oluşan ölçeğin faktör yüklerinin ,781 ile ,847 arasında değiştiği ve Cronbach Alfa değerinin .83 olarak bulunduğu ifade edilmiştir (Çöl, 2008). Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,81 ve alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,81, 0,72 ve 0,66 olarak hesaplanmıştır.

Mevcut araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin toplam iç tutarlılık katsayısı 0,84 olarak hesaplanmıştır. Ölçekteki tüm ifadeler 1'den 5'e doğru; 1=Hiçbir zaman, 2=Çok nadir, 3=Ara sıra, 4=Çoğu zaman, 5=Her zaman şeklinde 5'li Likert tip derecelendirme ile puanlanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi Yöntemi

Araştırmadan elde edilen verilerin analizi Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) programında yapılmıştır. Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla çarpıklık-basıklık değerleri incelenmiştir (Tablo 4).

Tablo 4.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş performansı puanlarına ait ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılık	Normatif Bağlılık	İş Performansı
N	533	533	533	533
Kayıp veri	17	17	17	17
Ortalama	3,34	3,22	3,12	4,48
Standart sapma	1,15	0,945	1,03	0,552
Çarpıklık	-0,417	-0,370	-0,129	-1,48
Çarpıklık standart hata	0,106	0,106	0,106	0,106
Basıklık	-0,782	-0,339	-0,624	5,34
Basıklık standart hata	0,211	0,211	0,211	0,211

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin duygusal bağlılık, devam bağlılık, normatif bağlılık alt boyutları ile İş Performansı Ölçeği toplam ölçek puanları normal dağılım gösterdiği için parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir (Kline, 2011).

Bu amaçla, katılımcıların duygusal, devam, normatif bağlılık düzeyleri ile iş performansı düzeylerinde iki grubun karşılaştırılmasında Bağımsız Örneklem T Testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise ANOVA testinden yararlanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda ise Bonferroni ve Games-Howell testleri kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş performans düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Örgütsel Bağlılık alt boyutlarının iş performansını yordama düzeyi ise Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi ile incelenmiştir. Buna ek olarak, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkide X ve Y kuşağının düzenleyici rolü incelenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Bulgular

Tablo 5.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları

Alt Boyut	Kuşaklar	N	Ort.	Ss	t	P
Duygusal Bağlılık	X	166	3,60	1,03	3,69	0,00*
	Y	367	3,22	1,18		
Devam Bağlılık	X	166	3,15	0,99	-0,99	0,277
	Y	367	3,25	0,92		
Normatif Bağlılık	X	166	3,24	1,06	1,733	0,78
	Y	367	3,07	1,01		

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre duygusal bağlılık alt boyutunda X ve Y kuşakları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiş ($p < 0,05$), devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında ise kuşaklar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Tablo 6.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre İş Performans düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları

Alt Boyut	Kuşaklar	N	Ort.	Ss	t	p
İş Performansı	X	166	4,47	0,66	0,2000	0,848
	Y	367	4,48	0,49		

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre İş Performansı düzeylerine ilişkin bağımsız örneklem t testi bulgularına göre kuşaklar arasında iş performansı düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 7.

Cinsiyet değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarının bağımsız örneklem t testi sonuçları

Alt Boyut	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	P
Duygusal Bağlılık	Kadın	245	3,33	1,13	-0,04	0,96
	Erkek	288	3,34	1,16		
Devam Bağlılık	Kadın	245	3,33	0,94	2,60	0,01
	Erkek	288	3,12	0,93		
Normatif Bağlılık	Kadın	245	3,13	1,06	0,35	0,72
	Erkek	288	3,10	1,01		

Cinsiyet değişkenine göre çalışanlarının devam bağlılık düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Kadın çalışanların devam bağlılık düzeyleri (3,33), erkek çalışanlardan (3,12) yüksektir. Cinsiyet değişkenine göre çalışanların duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 8.

Cinsiyet değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	P
İş Performansı	Kadın	245	4,51	0,49	1,07	0,28
	Erkek	288	4,46	0,56		

Cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek çalışanların iş performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 9.

Medeni durum değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin bağımsız örneklem t testi sonuçları

Alt Boyut	Medeni durum	N	Ort.	Ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	365	3,39	1,13	1,52	0,12
	Bekar	168	3,22	1,18		
Devam Bağlılık	Evli	365	3,18	0,95	-1,21	0,26
	Bekar	168	3,28	0,92		
Normatif Bağlılık	Evli	365	3,17	1,00	1,71	0,08
	Bekar	168	3,00	1,08		

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri, medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 10.

Medeni durum değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin göre bağımsız örneklem t testi sonuçları

	Medeni durum	N	Ort.	Ss	t	P
İş Performansı	Evli	365	4,50	0,57	0,95	0,34
	Bekar	168	4,45	0,50		

Çalışanların medeni durum değişkenine göre iş performansı düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 11.

Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Eğitim durumu	n	mean rank	Sd	Kruskal Wallis Testi		Games-Howell Testi
					x ²	p	
Duygusal Bağlılık	İlköğretim (1)	12	412,63	5	19,38	0,00	1 ile 3,4,5,6
	Lise (2)	82	305,21				
	Ön lisans (3)	25	273,90				
	Lisans (4)	324	257,05				
	Yüksek lisans (5)	85	249,65				
	Doktora (6)	5	196,00				
Devam Bağlılık	İlköğretim (1)	12	362,00	5	15,52	0,00	1 ile 3,4,6
	Lise (2)	82	269,47				
	Ön lisans (3)	25	210,84				
	Lisans (4)	324	264,09				
	Yüksek lisans (5)	85	288,56				
	Doktora (6)	5	101,50				
Normatif Bağlılık	İlköğretim (1)	12	365,54	5	23,57	0,00	1 ile 3,5,6 2 ile 4,5
	Lise (2)	82	324,05				
	Ön lisans (3)	25	228,58				
	Lisans (4)	324	260,29				
	Yüksek lisans (5)	85	241,78				
	Doktora (6)	5	150,40				

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Kruskal Wallis testi bulgularına göre tüm alt boyutlarda

tespit edilen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Post Hoc testlerinden olan Games-Howell testi bulgularına göre; duygusal bağlılık alt boyutunda ilköğretim mezunları (1) ile ön lisans (3), lisans (4), yüksek lisans (5) ve doktora (6) mezunu çalışanlar arasında, devam bağlılık alt boyutunda ilköğretim mezunları (1) ile ön lisans (3), lisans (4) ve doktora (6) mezunu çalışanlar arasında, normatif bağlılık alt boyutunda ilköğretim mezunları ile (1) ile ön lisans (3), yüksek lisans (5) ve doktora (6) mezunu çalışanlar arasında buna ek olarak aynı alt boyutta, lise mezunu (2) çalışanlar ile lisans (4) ve yüksek lisans (5) mezunları arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 12.

Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları

	Eğitim durumu	n	mean rank	Sd	Kruskal Wallis Testi		Games-Howell Testi
					x ²	p	
					İş Performansı	İlköğretim (1)	
Lise (2)	82	294,65					
Ön lisans (3)	25	207,58					
Lisans (4)	324	263,68					
Yüksek lisans (5)	85	256,62					
Doktora (6)	5	214,00					

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeyleri, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Kruskal Wallis testi bulgularına göre tespit edilen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Post Hoc testlerinden olan Games-Howell testi bulgularına göre; ilköğretim mezunları (1) ile ön lisans (3), lisans (4), yüksek lisans (5) mezunu çalışanlar arasında iş performans düzeyleri bakımından anlamlı farklılık vardır.

Tablo 13.

Çalışma süresi değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Çalışma Süresi	n	mean rank	Sd	Kruskal Wallis testi		
					x ²	p	
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	1-9 Yıl	317	267,37	5	0,13	0,98
		10-19 Yıl	134	265,29			
		20-29 Yıl	68	265,75			
		30-39 Yıl	14	281,00			
	Devam Bağlılık	İlköğretim (1)	317	270,35	5	3,16	0,36
		Lise (2)	134	257,78			
		Ön lisans (3)	68	256,91			
		Lisans (4)	14	328,46			
	Normatif Bağlılık	İlköğretim (1)	317	273,31	5	2,26	0,44
		Lise (2)	134	262,28			
		Ön lisans (3)	68	242,42			
		Lisans (4)	14	288,68			

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 14.

Çalışma süresi değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları

Alt Boyutlar	Çalışma Süresi	n	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis testi	
					x ²	p
İş performansı	1-9 Yıl	317	274,65	5	2,790	,425
	10-19 Yıl	134	259,53			
	20-29 Yıl	68	254,82			
	30-39 Yıl	14	224,43			

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeyleri çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15.

Aylık gelir değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ANOVA sonuçları

Alt Boyut	Aylık gelir	N	Ort.	Ss	F	p	Bonferroni Testi
Duygusal Bağlılık	3000-3999 TL (1)	101	3,35	1,23	1,52	0,20	
	4000-4999 TL (2)	164	3,32	1,18			
	5000-5999 TL (3)	168	3,22	1,10			
	6000 TL ve üzeri (4)	100	3,53	1,08			
Devam Bağlılık	3000-3999 TL (1)	101	3,27	0,92	0,97	0,40	
	4000-4999 TL (2)	164	3,15	0,90			
	5000-5999 TL (3)	168	3,17	0,93			
	6000 TL ve üzeri (4)	100	3,33	1,05			
Normatif Bağlılık	3000-3999 TL (1)	101	3,17	1,07	3,36	0,01	3-4
	4000-4999 TL (2)	164	3,13	1,00			
	5000-5999 TL (3)	168	2,94	1,04			
	6000 TL ve üzeri (4)	100	3,34	0,97			

Çalışanların aylık gelir değişkenine göre normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Levene Testi sonuçlarına göre normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin varyansların homojen olduğu belirlenmiştir [$F(3,529) = 0,14$; $p = 0,93$]. Normatif bağlılık alt boyutunda elde edilen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesinde çoklu karşılaştırma testlerinden Bonferroni Testi kullanılmıştır. Bonferroni Testi sonuçlarına göre aylık geliri 5000-5999 TL olan çalışanlar (3) ile aylık geliri 6000 TL ve üzeri olan çalışanların (4) normatif bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık elde edilmiştir. Aylık geliri 5000-5999 TL olan

çalışanların normatif bağlılık düzeyleri (2,94), aylık geliri 6000 TL ve üzeri çalışanlardan (3,34) düşüktür.

Tablo 16.

Aylık gelir değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin ANOVA sonuçları

	Aylık gelir	N	Ort.	Ss	F	p	Games-Howell
İş Performansı	3000-3999 TL (1)	101	4,54	0,44	5,59	0,00	3 ile 1,2
	4000-4999 TL (2)	164	4,58	0,46			
	5000-5999 TL (3)	168	4,35	0,65			
	6000 TL ve üzeri (4)	100	4,48	0,55			

Çalışanların aylık gelir değişkenine göre iş performansı düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Levene Testi sonuçlarına göre iş performansına ilişkin varyansların homojen olmadığı [$F(3,529)=3,80$; $p=0,01$] belirlenmiştir. İş performansı düzeyinde elde edilen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesinde çoklu karşılaştırma testlerinden Games-Howell Testi kullanılmıştır. Games-Howell Testi sonuçlarına göre aylık geliri 5000-5999 TL olan çalışanlar (3) ile aylık geliri 3000-3999 (1) TL ve 4000-4999 TL olan çalışanların (2) iş performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık elde edilmiştir. Aylık geliri 5000-5999 TL olan çalışanların iş performansı düzeyleri (4,35), aylık geliri 3000-3999 TL (4,54) ve 4000-4999 TL (4,58) olan çalışanlardan düşüktür.

Tablo 17.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş performansı arasındaki ilişki

	Duygusal bağlılık	Devam bağlılık	Normatif bağlılık	İş performansı
Duygusal bağlılık	r	0,03	0,73**	0,21**
	P	0,38	0,00	0,00
	N	533	533	533
Devam bağlılık	r		0,17**	0,06
	P		0,00	0,11
	N		533	533
Normatif bağlılık	r			0,14**
	P			0,00
	N			533

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Araştırmaya katılan Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılıkları ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve yüksek düzeyde; devam bağlılıkları ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların iş performansı ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve zayıf düzeyde; iş performansı ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 18.

Örgütsel bağlılığın iş performansını yordama düzeyinin çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçları

Değişken	B	Sh.	β	t	P
(Sabit)	4,04	0,10		38,07	0,00
Duygusal Bağlılık	0,11	0,03	0,24	3,88	0,00
Normatif Bağlılık	-0,02	0,03	-0,04	-0,75	0,44
R=0,22		$R^2=0,05$		F=9,25	P=0,00

Duygusal, devam ve normatif bağlılığa göre iş performansı düzeyini yordamak için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Pearson korelasyon analizine göre iş performansı ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devamlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı için regresyon analizine dahil edilmemiştir. Duygusal bağlılık alt boyutunun iş performansına anlamlı bir şekilde yordadığı tespit edilmiştir [F(3,529)=9,25; p=0,00]. Duygusal bağlılığın iş performansındaki değişimin %5'ini açıklamaktadır. Her bir değişken için incelendiğinde duygusal bağlılık iş performansının anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta =0,11$; $p<0,05$).

Tablo 19.

Örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinde kuşakların düzenleyici analiz sonuçları

	Estimate	SE	Z	p
Örgütsel_Bağlılık	0,1360	0,0301	4,523	< ,001
X-Y Kuşakları	-0,0263	0,0520	-0,506	0,613
Örgütsel_Bağlılık * X-Y Kuşakları	-0,0666	0,0657	-1,014	0,310

Örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinde X ve Y kuşaklarının düzenleyici analiz bulguları herhangi bir farklılığın olmadığı göstermiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, mevcut araştırma bulgularının değerlendirilerek tartışılması, mevcut araştırma bulguları ile alanyazındaki araştırmalar arasındaki benzerlikler ve/veya farklılıkların nedenleri ile ortaya konularak yorumlanması ve ileride bu konuda yapılacak araştırmalar için öneriler getirilmesine çalışılmıştır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu bölümde, mevcut araştırma bulguları ile alanyazındaki diğer araştırma bulgularının araştırma soruları kapsamında ele alınarak karşılaştırılması ve bu kapsamda yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir. Aynı zamanda mevcut araştırma bulgularıyla erişilen sonuçların genel bir değerlendirmesi bu bölümde yapılmıştır.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında X ve Y kuşağı bakımından anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutu olan duygusal bağlılık alt boyutunda X ve Y kuşakları arasında anlamlı farklılık olduğunu göstermiş diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık tespit edilmediğini göstermiştir (Tablo 6). Bu bulgu, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının yaşlarının artıkça duygusal bağlılık düzeylerinin de arttığını göstermektedir. X ve Y kuşağında yer alan mavi yakalı çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini inceleyen Güler ve Aksaraylı (2019) tarafından yapılan çalışmada da X Kuşağında yer alan çalışanların duygusal bağlılık ortalamalarının Y kuşağına oranla yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlhan ve ark. (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçları da mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Tanrıku (2020) tarafından yapılan diğer bir çalışmada da Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri yaş değişkenine göre incelenmiş ve gruplar arasında farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Alanyazındaki farklı araştırmalar mevcut araştırma bulgularını destekler nitelikte olup çalışanların yaşları arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin de anlamlı bir biçimde artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, belirli bir kurumda çalışan bireylerin yaşlarının ilerledikçe kendilerine alternatif bir iş bulamama kaygısı yaşadıkları şeklindeki bir sonuca işaret edebilir. Çöl ve Gül (2010) iş görenin yaşının ilerlemesinin, çalıştığı örgütteki yatırımlarının da (terfi etme, ücret artışı,

hak edilen tazminat vb.) artması anlamına artması anlamına geldiğini, bu durumun diğer örgütlerin ve iş alternatiflerinin çekiciliğinin de azalmasına neden olduğunu belirtmektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde X ve Y kuşağı bakımından anlamlı farklılıklar olup olmadığına yönelik bulgular; Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının kuşaklarına göre iş performansı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık bulunmadığını göstermiştir (Tablo 7). Kuznek (2019) İzmir ilinde yer alan yiyecek içecek işletmelerinde çalışan 250 kişinin çalışma performansını kuşaklara göre incelemiş ve kuşaklara göre çalışan performansı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Mevcut araştırma bulguları Kuznek (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmemektedir. Mevcut araştırmadan farklı olarak Kuznek (2019) tarafından yapılan araştırmada çalışanların yaşlarının artış göstermesi durumunun iş performanslarına etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu etkinin sebebi ise iş performansı düzeyinin en yüksek olduğu kuşağın bebek patlaması kuşağında yer alan birey olmasından kaynaklanmaktadır (Düzgün, 2020). Bebek patlaması kuşağında yer alan bireyler (1946-1964), mevcut araştırma kapsamında yer alan X ve Y kuşaklarına göre daha ağır hayat şartlarından geçtikleri göz önünde bulundurulduğunda disiplinli oldukları ve elindekinin kıymetini daha fazla bilir bir şekilde işlerine sarıldıkları düşünülmektedir. Bu durum yapılan bu iki araştırma sonucunun farklılık göstermesini cevaplar niteliktedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular kadın çalışanların devam bağlılık düzeylerinin erkek çalışanlara oranla daha yüksek olduğunu göstermiştir (Tablo 8). Aydın Adnan Menderes Üniversitesine bağlı olan ve Meslek Yüksekokullarında görev yapan 106 öğretim elemanının örgütsel bağlılık düzeylerini inceleyen Çakır (2021), araştırmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Mevcut araştırmada elde edilen bulgular ile Çakır (2021) tarafından yapılan araştırmada ulaşılan sonuçlar ile benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırmada kadın çalışanların devam bağlılık düzeyinin erkek çalışanlara oranla daha yüksek çıkmasının sebebi ise ataerkil toplumlarda genelde ikinci planda kalmaya zorlanan kadınların daha fazla üretken olmaları ve toplumda güçlü şekilde var olduklarını gösterme çabaları olarak açıklanabilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinde cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular iş performansı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılıklar oluşturmadığını göstermiştir (Tablo 9). Şekertağ (2021) öğretmenlerin iş performansı düzeyleri cinsiyet değişkenine göre incelenmiş ve iş performansı ile cinsiyet arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Mevcut araştırmadan elde edilen bulgular ile Şekertağ (2021) tarafından ulaşılan sonuçlar benzerlik göstermektedir. Elde edilen bu sonuç; kadın ve erkek çalışanların çalıştıkları iş için gerekli olan bilgi beceri ve donanım düzeylerinin benzer düzeyde olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular medeni durum değişkenine göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaşmadığını göstermektedir (Tablo10). Bayar (2020) Gençlik ve Spor Bakanlığı taşra teşkilatında çalışanların liderlik algısı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini medeni durum değişkenine göre inceleyen Bayar (2020) medeni durum değişkeni ile devam bağlılığı alt boyutunda anlamlı düzeyde farklılıklar tespit etmiştir. Bayar (2020) tarafından yapılan araştırmada ulaşılan sonuçlar ile mevcut araştırmada elde edilen bulgular benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırma sadece Marmara Bölgesi İllerindeki çalışanları kapsamaktadır. Farklı coğrafyalara göre düşünce ve yaşam biçimleri bakımından farklılıklar gözlemlenen ülkemizde bölgelere göre kişisel özelliklerin de farklılaşabilmesi, bu iki araştırmanın farklı sonuçlara ulaşmasının sebebi olarak görülebilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin medeni durum bakımından anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular medeni durum değişkeninin iş performansı düzeyine etki etmediğini göstermektedir (Tablo 11). Kusan (2019) tarafından yapılan ve beden eğitimi öğretmeninin iş performansı düzeylerini medeni durum değişkenine göre ele alınmış ve herhangi bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kusan (2019) tarafından elde edilen sonuç bu araştırmada elde edilen bulgular ile benzerlik göstermektedir. Mevcut araştırmada elde edilen bu sonuç evli ya da bekar olmanın iş performansına etki etmediğini göstermektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına

yönelik bulgular eğitim durumu değişkenine göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaştığını göstermektedir (Tablo 12). Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık duygusal bağlılık alt boyutunda; ilköğretim mezunları ile ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu çalışanlar arasında, devam bağlılık alt boyutunda ilköğretim mezunları ile ön lisans, lisans ve doktora mezunu çalışanlar arasında, normatif bağlılık alt boyutunda ilköğretim mezunları ile ön lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu çalışanlar arasında, buna ek olarak aynı alt boyutta, lise mezunu çalışanlar ile lisans ve yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Çalışır (2021) tarafından yapılan çalışmada ise lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans ve üzeri öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında farklılık olduğu tespit edilmiş olup bu sonuçlar, mevcut araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Akgül ve Gül (2021) Cinmastik, Boks, Taekwondo, Judo ve Güreş Federasyonunda çalışan toplam 64 çalışanın örgütsel bağlılık ve liderlik stillerini incelemişlerdir. Akgül ve Gül (2021) tarafından yapılan çalışmada Federasyon çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde bu iki değişken arasından anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Akgül ve Gül (2021) tarafından ulaşılan sonuçlar ile mevcut araştırma bulguları benzerlik göstermektedir. Bayar (2020) Gençlik ve Spor Bakanlığı Taşra Teşkilatı çalışanlarının paylaşılan Liderlik Algısı ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi incelediği araştırmasında eğitim durumu değişkenine göre katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bayar (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile mevcut araştırma bulguları benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırmada akademik açıdan kendisini geliştiren çalışanlarının çalışmış oldukları kurumlardan beklenti ya da istekleri ve hedeflerinin farklı olabileceği değerlendirilebilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeylerinin eğitim durumu bakımından anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular eğitim durum değişkeninin iş performansı düzeyine etki ettiğini göstermektedir (Tablo 13). Mevcut araştırmada ilköğretim mezunları ile lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans mezunu çalışanlar arasında iş performansı düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Ökmen (2021) tarafından yapılan araştırmada katılımcıların eğitim durumları ile iş performansı arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmış olup mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırmada elde edilen bu bulgu çalışanların eğitim durumunun arttıkça iş performans düzeylerinin arttığını göstermektedir.

Bu durum belirli bir kurumda çalışan bireylerinin eğitim seviyelerindeki artışın, çalışanın yapmış olduğu işte daha yüksek bir performans sergilemek adına kendisini geliştirme ihtiyacı hissetmesi olarak da görülebilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinde çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (Tablo 14). Albayrak (2020) tarafından yapılan çalışmada Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan 283 çalışanın örgütsel bağlılık düzeyleri çalışma yılı değişkenine göre incelenmiş ve çalışma yılı değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. 2019-2020 eğitim öğretim yılı içerisinde Elazığ, Diyarbakır, Muş, Bitlis, Siirt, Van ve Tunceli illerindeki spor liselerinde görev yapmakta olan 101 öğretmenin örgütsel bağlılık düzeylerini çalışma yılı değişkenine göre inceleyen Özdemir ve Uğurlu (2021) çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Albayrak (2020) ile Özdemir ve Uğurlu (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçları ile mevcut araştırma bulguları benzerlik göstermektedir. Alanyazında yer alan diğer araştırmalarda örgütsel bağlılık ve çalışma süresi arasında ilişki tespit edilen araştırmalar da mevcuttur. (Güdük ve Önder, 2021; Çağlar ve Çınar, 2020). Güdük ve Önder (2021) kamuya ait olan hastanelerde çalışan toplam 3596 sağlık çalışanın örgütsel bağlılık düzeylerini çalışma yılı değişkenine göre incelemiştir. Araştırmada, çalışma süresi 5 yıl ve altı olan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri 6 yıl ve üzeri olan sağlık çalışanlarına göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çağlar ve Çınar (2020) 341 öğretmenin örgütsel bağlılık düzeylerini çalışama süresi değişkenine göre incelemişlerdir. Araştırmada çalışma süre 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri 16-20, 6-10 yıl arası çalışma süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Güdük ve Önder (2021), Çağlar ve Çınar (2020) tarafından ulaşılan sonuçlar mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırmada elde edilen bu sonuç daha az çalışma süresine sahip olan Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının mesleki kariyer yapma istekleri; mesleki deneyimi fazla olan çalışanların ise kurumlarıyla duygusal bir bağ kurmalarının örgütsel bağlılıklarının yüksek olmasında etkili olduğu göstermektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında aylık gelir bakımından anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik bulgular aylık geliri 5000-5999 TL olan Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının

normatif bağıllık düzeylerinin, aylık geliri 6000 TL ve üzeri çalışanlara göre daha düşük olduğunu göstermektedir (Tablo 15). Havacılık sektöründe vardiyalı olarak çalışan 397 çalışanın örgütsel bağıllık düzeylerini gelir durumu değişkenine göre inceleyen Karaoğlu (2021), gelir durumu ile örgütsel bağıllık arasında ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer yandan, örgütsel bağıllık ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişkinin saptanmadığı araştırmalar da mevcuttur (Akgül ve Gül, 2021; Tor, 2021, Ekinci, 2021). Akgül ve Gül (2021) tarafından yapılan ve çalışanların örgütsel bağıllık ve liderlik stillerinin incelendiği araştırmada çalışanların örgütsel bağıllık düzeylerinin gelir durumu değişkenine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Hastane yöneticilerinin örgütsel bağıllık düzeylerini gelir durumu değişkenine göre inceleyen Tor (2021), gelir durumu değişkeni ile örgütsel bağıllık arasında herhangi bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Mardin Gençlik ve İl-İlçe Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağıllık düzeylerini gelir durumu değişkenine göre inceleyen Ekinci (2021) gelir durumu ile örgütsel bağıllık arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Mevcut araştırma bulguları ile Karaoğlu (2021) ile benzerlik gösterirken Akgül ve Gül (2021) ile Tor (2021), Ekinci (2021), tarafından ulaşılan sonuçlar benzerlik göstermemektedir. Mevcut araştırmada elde edilen bu bulgu alınan ücret arttıkça çalışanın kuruma olan bağlılığının da arttırdığını göstermektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performans düzeylerinin aylık gelir bakımından anlamlı bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemede aylık geliri 4000-4999 TL olan çalışanların iş performansı düzeylerinin, aylık geliri 5000-5999 TL olan çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir (Tablo 16). Aslanova (2021), Örgüt kültürü ve iş performansı arasındaki ilişkiyi mobilya sektöründe çalışan 210 çalışan üzerinde incelemiştir. Aslanova tarafından 2021 yılında gerçekleştirilen araştırmada mobilya sektöründe çalışan 210 katılımcının iş performansı düzeyleri aylık gelir durumu değişkenine göre incelendiğinde bu iki değişken arasında farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aslanova (2021) tarafından yapılan araştırmada ulaşılan sonuçlar ile mevcut araştırma bulguları benzerlik göstermektedir. Kılıç ve Keklik (2012)'e göre belirli bir kurumda ya da örgütte çalışan bireyin iş performansının yükselmesinde gelir durumu etkilidir. Bu durumun temel sebebi olarak belirli bir örgütte çalışanların işinden elde etmiş olduğu gelirse bağlı olarak o işin gereklilikleri yerine getirme durumunun olacağı düşünülmektedir. Ayrıca belirli bir örgütte çalışan bireyin gelir durumu arttıkça çalışan kişinin işine olan bağlılığının da artış göstereceği düşünülmektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının duygusal bağlılıkları ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve yüksek düzeyde; devam bağlılıkları ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 17). Çalışanların iş performansları ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve zayıf düzeyde; iş performansı ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Boz, Duran ve Uğurlu (2021), tarafından yapılan çalışmada 112 Acil Servis çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerini incelemiş ve çalışanların iş performansları ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve zayıf düzeyde; iş performansları ile normatif bağlılık düzeyleri arasında pozitif ve çok zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiş olup, mevcut araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Akbey (2021), tarafından yapılan çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerini incelemiş ve bireylerin iş performansı ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış olup mevcut araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Akbey (2021), tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuç ile mevcut çalışmada ulaşılan sonuçlar açısından incelendiğinde elde edilen bulgular benzerlik göstermektedir. Bu bulgular, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş performansı düzeylerinin de yüksek olduğunu göstermekte olup bireysel ve örgütsel başarı için örgütsel bağlılığın ne kadar değerli ve önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ve iş performansı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik bulgular örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan duygusal bağlılık ve iş performansı arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir (Tablo 18). Örgütsel bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişki ilgili alanyazında az sayıda çalışmada ele alınmıştır. Bu çalışmaların bazılarında örgütsel bağlılıkla iş performansı arasında pozitif ilişki bulunduğu belirlenirken (Mowday, Steeres ve Porter, 1979; Darwish, 2002) bazı çalışmalarda ise negatif yönde bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Özutku, 2008). Mevut çalışmada elde edilen bulgu duygusal bağlılık boyutunun belirli bir örgütte çalışan bireylerin iş performansına etki ettiğini göstermektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş performans düzeyleri arasında ilişkide X ve Y kuşaklarının düzenleyici rolünün olup olmadığına dair yapılan inceleme bulguları, örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisinde kuşakların düzenleyici rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. X ya da Y kuşağında yer alan

çalışanların doğum yıllarının onların örgütsel bağlılığı ve iş performans düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı ifade edilebilir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının X ve Y kuşaklarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutu olan duygusal bağlılık alt boyutunda X ve Y kuşakları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiş ancak devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında kuşaklar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu durum çalışanlarının yaşlarının arttıkça örgütlerine olan duygusal bağlılık düzeylerinin de arttığı sonucunu göstermektedir.

Örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan devam bağlılık düzeyinde, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri kadın çalışanlarının erkek çalışanlara göre daha yüksek düzeyde bir devam bağlılığına sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgular kadınların daha fazla üretken olmaları, toplumda güçlü şekilde var olduklarını başarılı olarak gösterme isteği gibi nedenlere bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucunu göstermektedir.

Katılımcıların medeni durumunun, duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu bulgu çalışanların medeni durumlarının örgütsel bağlılığa etki etmediği sonucunu işaret etmektedir.

Mevcut araştırma bulguları çalışanların eğitim düzeylerinin onların örgütlerine bağlılık düzeylerini etkilediğini, daha düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin örgütsel bağlılığının daha yüksek eğitim düzeyindeki çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar akademik açıdan kendisini geliştiren Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının çalışmış oldukları kurumlardan beklenti ya da isteklerinin farklı olduğunu göstermektedir.

Mevcut araştırma bulguları çalışanların gelir düzeylerinin onların örgütlerine bağlılık düzeylerini (normatif bağlılık alt boyutunda) etkilediğini, daha düşük gelir seviyesine sahip bireylerin örgütsel bağlılığının daha yüksek gelir düzeyindeki çalışanlara göre daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuç alınan ücret arttıkça çalışanın kuruma olan bağlılığının da arttırdığını göstermektedir.

Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının eğitim düzeylerinin iş performansı üzerinde etkisinin olduğu araştırma bulgularıyla ortaya koyulmuştur. Mevcut araştırmada İlköğretim mezunları ile lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans mezunu çalışanlar arasında iş performansı düzeyleri farklılaştığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgu çalışanların eğitim

seviyeleri arttıkça iş performansı düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Buna ek olarak, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve aylık gelir düzeyinin Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı da araştırma bulgularıyla ortaya konulmuştur.

5.2. Öneriler

Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı İlişkisinin X ve Y kuşağına göre İncelenmesi amacıyla yapılan bu araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda şu önerilerde bulunulabilir;

1. Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarının iş performansı ve örgütsel bağlılık düzeylerinin periyodik olarak ve bilimsel yöntemlerle değerlendirilmesi yapılabilir.

2. Söz konusu değerlendirme sonucuna özellikle farklı yaş kuşak çalışanlarının beklentileri, sorunları ile onların örgütsel bağlılığını ve iş performansını olumsuz etkileyen unsurlar belirlenerek kuruma aidiyetin ve iş veriminin artırılmasına yönelik iyileştirme ve geliştirme çalışmaları uygulanabilir.

3. Araştırmada nicel ölçme araçları kullanılmıştır. Gelecekteki çalışmalar hem nicel hem de nitel yöntemleri içeren karma bir araştırma deseni ile yürütülebilir

4. Marmara Bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde gerçekleştirilen bu araştırma Türkiye'nin diğer il ve bölgelerinde de tekrarlanarak örgütsel bağlılık ve iş performans ilişkisini ortaya koyan Türkiye çapında kurumsal bir fotoğraf oluşturabilir.

5. Farklı il ve ilçeleri kapsayan ve bölgesel farklılıkların Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının iş performansı ve örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörleri inceleyen çalışmalara yer verilebilir.

6. İleride bu konuda yapılacak araştırmalarda örgütsel bağlılık ve iş performansı değişkenlerine ek olarak örgütsel sinizm, iş motivasyonu, iş yaşamı kalitesi, yaşam kalitesi, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi unsurlar da eklenebilir.

7. Daha sonra yapılacak araştırmalarda iş yaşamında yer alacak olan yada alan diğer kuşaklarda araştırmalara dâhil edilebilir.

8. Örgütlerdeki yöneticilerin örgüt çalışanlarının ne istediklerini bilmeleri, performans ve verimlilik gibi sorunların çözümüne sağlayacağı katkı sebebi ile özellikle Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarından örgüt ile ilgili fikirlerini alması önerilebilir.

9. Marmara bölgesi Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeyleri arasında X ve Y kuşağı bakımından herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. Mevcut araştırmanın evren ve örneklem grubunun genişletilerek diğer bölgelerde de incelenmesi önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Ada N, Alver İ, Atlı F, “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma.” Ege Academic Review 8.2 (2008): 487-518.
- Ağca V. Ertan H. "Çalışanların örgütsel bağlılıklarının demografik özelliklerine bağlı olarak değişmesi: Antalya’da beş yıldızlı otellerde bir inceleme." Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 22 (2008): 389-408.
- Aka B. “Bebek patlaması, X ve Y Kuşağı Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kamu ve Özel Sektör Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Bir araştırma.” Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi 9.20 (2018): 118-135.
- Aka B. Kamu ve Özel Sektörde Çalışan Yöneticilerin Kuşak Farklılıkları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma. 2017, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 278 sayfa, İzmir, (Prof. Dr. Murat Kayalar).
- Aka B. Kamu ve Özel Sektörde Çalışan Yöneticilerin Kuşak Farklılıkları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma. 2017, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 278 sayfa, İzmir, (Prof. Dr. Murat Kayalar).
- Akbey A. Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Performansa Etkisi: Yozgat Bozok Üniversitesinde Bir Araştırma. 2021, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 114 sayfa, Sivas, (Prof. Dr. Hasan Tağraf).
- Akdemir A, Konakay G, Demirkaya H. “Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması.” Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2.2. (2013): 11-42.
- Akgül, T, Gül M. “Sporda Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Türk Spor ve Egzersiz Psikolojisi Dergisi 1.1:2021: 40-57.
- Albayrak V. Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Antrenörlerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği). 2020, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 163 sayfa, Elazığ, (Doç. Dr. Atalay Gacar).
- Ali, AJ, Krishnan K, Azim A. “Expatriate and indigenous managers work loyalty and attitude toward risk” The Journal of Psychology 131.3 (1997): 260-270.
- Allen, NJ, Meyer JP. “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization” . Journal of occupational psychology 63.1 (1990): 1-18.
- Altunbay M, Bıçak N. “Türkçe Eğitimi Derslerinde “Z Kuşağı” Bireylerine Uygun Teknoloji Tabanlı Uygulamaların Kullanımı”, Journal of World of Turks/Zeitschrift für die Welt der Türken 10.1 (2018).127-142.
- Altunkaya G. Motivasyon ve Yardımcılık: Batman Üniversitesinde Bir Araştırma. 2019, Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 168 sayfa, Batman, (Dr. Öğr. Üyesi Yavuz Elitok).

- Altuntuğ N. "Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4.1 (2012): 203-212.
- Angelina T. "Managing Generational Diversity At The Workplace: Expectations And Perceptions Of Different Generations Of Employees". *African Journal of Business Management* 5.2 (2011): 249-255.
- Armağan E, Küçükkamba, SE. "Y Kuşağı Tüketicilerinin Moda Bloglarına Yöneliktutumunun Satın Alma Niyeti Etkisi Üzerine Bir Araştırma". *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi* 26.79 (2015): 83-111.
- Arslan S. "Yönetim Sürecinde Otorite Kullanımı ve Ortaya Çıkan Sorunların Değerlendirilmesi". *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5.1 (2018): 1-18.
- Aslanova S. "Örgüt Kültürü ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Mobilya Sektöründe Buna Yönelik Bir Araştırma". 2021, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 186 sayfa, İstanbul, (Prof. Dr. Salih Güney).
- Avunduk Y. "Duygusal Zekanın İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tıp Doktorları ile Toplu Ulaşım Şoförleri Üzerinde Karşılaştırmalı Alan Uygulaması". 2016, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 230 sayfa, İstanbul. (Prof. Dr. Nurullah Genç).
- Aydın GÇ, Başol O. "X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?". *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4.4 (2014): 1-15.
- Aydın M. *Eğitim Yönetimi*. Hatipoğlu Yayıncılık. 2005.
- Ayenoğlu K. "X ve Y Kuşaklarının Kurumsal İş Hayatında İnsan Kaynağı Açısından Stratejik Yönetimi". 2015, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 269 sayfa, İstanbul, (Yrd. Doç. Dr. Özge Uğurlu).
- Ayhan A, Güneş, SS. "Farklı Kuşakların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yönelik Tutumları: X ve Y Kuşakları Üzerine Betimsel Bir Analiz". *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 29 (2018): 161-182.
- Balay R. *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayınları. 2000.
- Balay R. *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. (2. Baskı) Nobel Yayınları. 2010.
- Başaran İE. (1984). *Eğitime Giriş*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Başıyigit A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. 2006, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 129 sayfa (Doç. Dr. Bülent Tokat).
- Bayar S. "Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatı Çalışanlarının Paylaşılan Liderlik Algısı ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin Analizi". 2020, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 114 sayfa, Ankara, (Doç. Dr. Gözde Algün Doğu).
- Bayraktar, M. (2014). "Çalışanların Liderlik Özellikleri İle Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aksaray İlindeki Özel Eğitim Merkezlerinde Bir Uygulama". 204, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 148 sayfa, (Yrd. Doç. Dr. İsmail Şahin).

- Bayram L. “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”. Sayıştay Dergisi 59 (2005): 125-139.
- Bayramoğlu, G. (2018). “X ve Y Kuşağının Liderlik Davranışı Açısından Karşılaştırılması”. Ege Akademik Bakış Dergisi , Ege Akademik Bakış 18.1 (2018): 15-29.
- Baysal AC, Paksoy M. “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”. İÜ İşletme Fakültesi Dergisi, 28 (1999): 7-15.
- Beger GA. Türker D. “Değişime Direnç ve Algılanan Stres İlişkisi: Sistemik Literatür Taraması ve Nicel Bir Araştırma”. MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 16.2 (2018):241-271.
- Berkup S. Sosyal Ağlarda Bireysel Mahremiyet Paylaşımı: X ve Y Kuşakları Arasında Karşılaştırmalı Bir Analizi. 2015, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Doktora Tezi, 351 sayfa, İzmir (Prof. Dr. Aylin Göztaş).
- Bilgiç HF. “Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi”. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi 2.3 (2017): 35-49.
- Bingöl D. İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Basım Yayım. 2003.
- Blau GJ. “The measurement and prediction of career commitment”, Journal Of Occupational Psychology,” 58.4 (1985): 277-288.
- Boylu Y, Pelit E, Güçer E. “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma,” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 44.511 (2007): 55-74.
- Boz D, Duran C, Uğurlu E. “Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi”. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10.1 (2021): 345-355.
- Boz İT, Berber, F. “Y Kuşağı Çalışanların Yönetimde Yaşadığı Problemlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma”. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8.16 (2017): 525-536.
- Campell J. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. Consulting Psychologists Press, 1990; p.687-732.
- Celep C. Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler. Anı Yayıncılık, 2000.
- Chiaburu, S., Oh, IS., Berry, CM., Li, N. “The Five-Factor Model of Personality Traits and Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis” Mays Business School Texas A&M University, 96.6 (2011): 1140.
- Cizel, BR. Aşkun V. Bağlanma Stilllerinin İş Performansı Üzerine Etkisi. Gazi Kitapevi, 2018.
- Cohen A. “Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis.” Basic and Applied Social Psychology, 14.2 (1993): 143-159.
- Coupland D Tales For An Accelerated Culture Generation X. Martin Press, 1991.
- Çağlar Ç. Çınar H. “Okul Müdürlerinin İletişim Yeterliklerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi”. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, 12.1 (2021): 141-154.
- Çakır A. Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Çatışma Eylem Stilleri Algıları ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 2021,

Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 75 sayfa, Aydın, (Dr. Öğr. Üyesi, Mehmet Ulutaş).

- Çalışır M. (2021). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Başakşehir İlçesi Özel Okul Öğretmenleri Örneği. 2021, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 125 sayfa, (Doç. Dr. Osman Akgül).
- Çankır B. “Örgütlerde Duygusal Bağlılık ve Performans İlişkisi”. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (2019): 155-177.
- Çavuşoğlu S, Yalçın M. “Üniversitelerde Kuşaklararası Farklılık ve Erişilebilirlik: Kavramsal Bir Değerlendirme”. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 56.2 (2021): 1021-1045.
- Çelik G, İnce, M. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin İş Performansı Üzerine Etkisi. İktisad Yayınevi, 2020.
- Çetin C, Karalar S. “X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma”. Yönetim Bilimleri Dergisi, 14.28 (2016): 157-197.
- Çetin, M. Ö. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık. Nobel, 2004.
- Çiftçi E. Önereni, M. “Çalışanlarda Psikolojik Yıldırma ve Endişe Düzeyi”. İş Güç. Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi , 5.2 (2013): 63-81.
- Çolakoğlu Ü, Ayyıldız, T, Cengiz, S. "Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği." Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi 20.1 (2009): 77-89.
- Çöl G. Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9.1(2008): 35-46.
- Çöl G. Örgütsel Bağlılık Kavram ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 6.2 (2004).
- Darwish YA. “Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitment”. Journal of Managerial Psychology. 17.4 (2002): 250-266.
- Demirel ET, Derin N. “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez’de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi.” Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences. 17.2 (2012): 509-530.
- Demirel Y, Turan E, Çetin S, Dengel D. Örgütlerde Politik Davranışların Kariyer Planlama Üzerine Etkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 22.1 (2019): 302-314.
- Demirel Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15.2 (2008): 179-194.
- Dey T. “Predictors of Organizational Commitment and Union Commitment: A Conceptual Study.” IUP Journal of Organizational Behavior 11.4 (2012).

- Doğan S Kılıç, S. “Örgütsel Bağlılığın Sağlanması ve Personel Güçlendirilmesinin Yeri ve Önemi”. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29 (2007): 37-61.
- Doğan S. Kılıç S. “Üretkenlik Karşılığı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelemesi.” Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32.2 (2014): 103-132.
- Doğruyürür G. Örgütsel Stres ve İş Motivasyonunun İş Performansına Etkisi ve Bir Araştırma. 2021, İstanbul Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 119 sayfa (Doç. Dr. Altan Doğan).
- Düzgün A. “Y ve Z Kuşaklarının İş Hayatından Beklentilerinin Karşılaştırılması”. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13.1. (2020): 218-241.
- Eğilmezkol, G. Çalışma yaşamında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık: Bir kamu bankasındaki çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılayışlarının analizine yönelik bir çalışma. 2011, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 146 sayfa, Ankara (Yrd. Doç. Dr. Belgin Aydın).
- Ekinci E. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi :Mardin İli Örneği. 2021, Mardin Artuklu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 78 sayfa, Mardin, (Doç. Dr. Mustafa Zahit Seraslan).
- Erkoç İ Ç. Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü. 2015, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 86 sayfa (Prof. Dr. Tülay Bozkurt).
- Ertekin, Y. Örgüt iklimi TODAİ, 1978.
- Etzioni A. Modern Organizations. Columbia University Press 1961.
- Fayers PM. Hand DJ.” Causal Variables, Indicator Variables And Measurement Scales: An Example From Quality Of Life”. Journal of the Royal Statistical Society, 165.2 (2002): 233-253
- Fu W “The Impact of Emotional Intelligence, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Ethical Behavior of Chinese Employees, Journal of Business Ethics, 122.1. (2014):137-144.
- Gemlik N, İlter P, Pektaş, G. “Y Kuşağı Orta Düzey Hastane Yöneticilerinin Üst Yöneticilerinden Beklentileri Üzerine Nitel Bir Araştırma” Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 5.2 (2018): 154-160.
- Gliddon DG. “Effective Performance Management Systems”. Performance Improvement, 43.9 (2004):28.
- Greenhaus JH. "An investigation of the role of career salience in vocational behavior." Journal of Vocational Behavior 1.3 (1971): 209-216.
- Güçlü H. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. 2006, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir, 193 sayfa, (Doç. Dr. Feri Maviş).

- Güçlü H. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. 2006, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 193 sayfa, (Doç. Dr. Fermani Maviş).
- Güdük Ö, Önder E. "Kamu hastanelerinde örgütsel bağlılık düzeyi: İstanbul örneği". Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14.3(2021):720-733.
- Gül H. "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi". Ege Academic Review, 2.1.(2002): 37-56.
- Güllüoğlu Ö. Örgütsel İletişim İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık, Eğitim Yayınevi, 2012.
- Gümüş H. "X Kuşağında Sportmenlik Yönelimi". Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 10.17 (2019): 738-755.
- Gümüş, S. Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi. Hiperlink 2012.
- Güney S Açıklamalı yönetim-organizasyon-ve örgütsel davranış terimleri sözlüğü. Siyasal Kitabevi, 2004.
- Helvacı MA. "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35.1-2 (2002): 155-169.
- Hoş C., Oksay A."Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20.4 (2015): 1-24.
- Hunt SD, Morgan RM. "Organizational commitment: one of many commitments or key mediating construct?" Academy of management journal 37.6 (1994): 1568-1587.
- İnce M, Gül H. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Çizgi Yayınevi, p.1-94.
- İşçimen S. Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama, 2021, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 111 sayfa, (Prof. Dr. Esin Can Mutlu).
- Kağıtçıbaşı Ç. Yeni İnsan ve İnsanlar. Evrim Yayınevi, 2016.
- Kamu-İş (2012). Erişim Adresi <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/949.pdf> adresinden alınmıştır.
- Karahan A, Yılmaz H. "Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma." Journal of Yaşar University 9.33 (2014).
- Karalioğlu ZF, Karabulut AT. "The Mediating Role Of Job Satisfaction On The Relationship Between Perceived Organization Support And Job Performance. " Business & Management Studies:An International Journal, 7.2 (2019): 1022-1041.
- Karaoğlu N. Havacılık Sektöründe Vardiyalı Çalışma Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma.2021, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 123 sayfa, (Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sencer Girgin).
- Karasar N. Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Nobel Yayınları, 2011.
- Katz D, Kahn RL. Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. TODAİE, 1977.

- Kavalcı K, Ünal S. “Y ve Z Kuşaklarının Öğrenme Stilleri ve Tüketici Karar Verme Tarzları Açısından Karşılaştırılması”. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20.3. (2016), 1033-1050.
- Kayacan E. X ve Y Kuşaklarının Motivasyon Kaynakları: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması. 2016, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 325 sayfa (Prof. Dr. Sedat Murat).
- Keçecioglu T. Örgüt Büyüklüğünün Örgüt Yapısına Olan Etkileri Üzerine Çok Boyutlu Yaklaşımlar. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10.2 (2008): 179-207.
- Kılıç R. ve Keklik, B. “Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma,” Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14.2. (2012): 147-160.
- Kılıç S. ”Örneklem Büyüklüğü, Güç Kavramları ve Örneklem Büyüklüğü Hesaplaması”. Journal of Mood Disorders, 2.3. (2012):140-142.
- Kıraç E. Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri Üzerine Bir Araştırma, 2012, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 182 sayfa, (Prof. Dr. Feyzullah Eroğlu).
- Kirel Ç. “Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”. İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi, 28.2 (1999): 115-136.
- Kline RB. “Principles and Practice of Structural Equation Modeling” New York, The Guilford Press, 5th ed., (2011): 3-427.
- Koç H. “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8.28 (2009): 200-211
- Koç M. Öztürk L, Yıldırım A.” X Ve Y Kuşağının Örgütsel Bağlılık Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma”. PressAcademia Procedia Journals, 69-76. 2016.
- Koopmans L Measuring Individual Work Performance. CPI Koninklijke Wöhrmann, 2014.
- Kouzes BZ, Posner, JM. “Credibility: How Leaders Gain and Lose It, and Why People Demand It Jossey-Bass San Francisco.” (1993).
- Kowske BJ, Rasch R, Wiley J. “Millennials (Lack of) Attitude Problem: An Empirical Examination of Generational Effects on Work Attitudes”. Journal of Business and Psychology, 25.2 (2010): 265-279
- Köse S, Gönüllüoğlu, S. “Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma”. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27 (2010): 85-94
- Köse, O. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir kamu kurumunda alan araştırması. 2014, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 216 sayfa, Sakarya, (Yrd. Doç. Dr. Abdurrahman Benli)
- Kusan M. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Fiziksel Aktivite Düzeylerinin İş Performansına Etkisinin İncelenmesi. 2019, Amasya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Amasya, 63 sayfa, (Dr. Öğr. Üyesi, Hasan Erdem Mumcu).

- Kuyucu M. "Y Kuşığı ve Facebook: Y Kuşığının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (2014): 55-83.
- Kuznek E. *Sanal Kaytarma ve İş Performansı: Kuşaklar Teorisi*. 2019, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Aydın, 86 sayfa, (Doç. Dr. Berrin Güzel).
- Lee K, Carswell JJ, Allen, NJ. "A meta-analytic review of occupational commitment: relations with person-and work-related variables." *Journal of applied psychology* 85.5 (2000): 799.
- Lee TW, Steers, RM. *Facilitating Effective Performance Appraisals: The Role of Employee Commitment and Organizational Climate*, In *Performance measurement and theory*. Routledge, 2017, (pp. 75-93).
- Lodahl TM, Kejner, MM. "The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*," 49.1(1965): 24-33
- Manheim K. *Problem Of Generations. Theory of Generations*. Routledge, 1952.
- Marsh RM, Mannari H. "Organizational commitment and turnover: A prediction study." *Administrative science quarterly* (1977): 57-75.
- Meşe G, Sürvegil O. "Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerin analizi: Belediye çalışanları üzerinde bir uygulama". *Mevzuat Dergisi*, 115 (2007): 1-12.
- Meyer JP, Allen NJ. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publication. 1997.
- Meyer JP. Allen NJ. "A three-component conceptualization of organizational commitment." *Human resource management review* 1.1 (1991): 61-89.
- Meyer, JP, Natalie JA, Catherine, A. "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization." *Journal of applied psychology* 78.4 (1993): 538.
- Mitchell TR, Holtom BC, Lee TW, Sablinski CJ, Erez, M. "Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover." *Academy of management journal* 44.6 (2001): 1102-1121.
- Morrow, PC. "Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment." *Academy of management Review* 8.3 (1983): 486-500.
- Mowday RT, Steers RM, Porter LW. "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*. 14.2 (1979): 224-247.
- Mowday, RT, Lyman LWP, Steers RM. Mowday, Richard T., Lyman W. Porter, and Richard Steers. "Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover." (1982): 20-40.
- Mücevher MH. *X ve Y Kuşığının Birbirlerine Karşı Özellik ve Etkileşim Algıları: Sdü Örneği*, 2014, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 168 sayfa (Prof. Dr. Ramazan Erdem).
- Nergiz E, Yılmaz F. "Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği". *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14.4 (2016): 50-79.

- O'Reilly C Chatman J. "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance", Identification and Internalization on Prosocial Behavior, Journal of applied psychology 71.3 (1986): 492.
- Ökmen V. Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Performansı İlişkisinde Denetim Odağının Rolü- Bilecik Belediyesi Örneği.2021, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik, 120 sayfa (Prof. Dr. İsa İpçipğlu).
- Öktem Ş. "Örgütsel güven ile örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: otel işletmelerinde bir uygulama." İşletme Araştırmaları Dergisi 8.4 (2016): 162-186.
- Özdevecioğlu M. "Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma." Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 18.2 (2013): 113-130.
- Özutku H. "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". İstanbul University Journal of the School of Business Administration. 37.2 (2008): 79-97.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian, P. V. "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians." Journal of applied psychology 59.5 (1974): 603.
- Pulokas J, Goldstein H.,-Semedo, C. The Wiley Blackwell Handbook Of The Psychology Of Recruitment Selection And Employee Retention. John Wiley & Sons, 2017.
- Randall DM. "The consequences of organizational commitment: Methodological investigation." Journal of organizational Behavior 11.5 (1990): 361-378.
- Saleh SDY, Hosnek J. J"Job involvement: Concepts and measurements." Academy of management journal 19.2 (1976): 213-224.
- Sani A. (2013). "Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior". International Journal of Business & Management, 1.8 (2013); 57-67.
- Sarıdede U, Doyuran, Ş. "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". 8. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. 2004; Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Sarıkaya O, Atsan N. "Karar Verme Stili Ve Risk Alma Eğilimi: X ve Y Kuşakları Açısından Bir Değerlendirmesi". Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 12.30 (2021): 599-611.
- Serin MK. İlköğretim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Konya İli Örneği). 2011,Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 184 sayfa (Doç. Dr. Bekir Buluç)
- Shore LM, Martin, HJ."Job Satisfaction And Organizational Commitment In Relation To Work Performance And Turnover intentions", Human relations, 42.7 (1989): 625-638.
- Somuncu F. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma. 2008, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 170sayfa (Doç. Dr. Senem Besler).

- Sögüt G. Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Seramik Sektöründe Bir Araştırma. 2019, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 120 sayfa, (Doç. Dr. Aynur Yılmaz).
- Şahin R, Kavas E. “Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma”. Vizyoner Dergisi, 7.14 (2016): 119-140.
- Şekertağ F. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Pedagojik Bilgi ve Beceri Düzeyleri ile Beden Eğitimi Öğretmenliğine İlişkin İnançlarının İş Performansına Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Trabzon.
- Şenturan Ş, Köse A, Dertli M. ve Şentürk N. “X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine Bir İnceleme”. Business and Economics Research Journal, 7.3 (2016): 171-182.
- Şimşek A. “Örgüt Kültürü: Kuramsal Bakış”. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi 1.1. (2014):27-35.
- Şimşek M, Mustafa N. Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçme. Hayat Yayıncılık, 2002.
- Şişman M. Acat, MB. "Öğretmenlik uygulaması çalışmalarının öğretmenlik mesleğinin algılanmasındaki etkisi." Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 13.1 (2003): 235-250.
- Taing Mu, Granger BP, Groff, KW, Jackson, EM, Johnson, RM. "The multidimensional nature of continuance commitment: Commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives." Journal of Business and Psychology 26.3 (2011): 269-284.
- Tambay A. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik sözleşmenin aracılık rolü: Çimento sektöründe bir araştırma. 2018, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 237 sayfa (Prof. Dr. Adnan Çelik).
- Tanrıkulu A. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Ruhsal Liderlik ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 2004 Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, 127 sayfa (Doç. Dr. Ziya Bahadır).
- Taş MA İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri. 2004, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon 146 sayfa (Yrd. Doç. Dr. Muhamed Ahmed Taş).
- Taşlıyan M, Eyitmiş AM, Gündoğdu E. “Y Kuşağı İş Yaşamından Ne Bekliyor. Antalya’da”, II. Uluslararası İş ve Meslek Danışmanlığı Kongresi (s. 19-31). 2014: Antalya: Sütçü İmam Üniversitesi İİBF.
- Telman N, Ünsal P. Çalışan Memnuniyeti: Epsilon Yayınevi, 2004.
- Tett RP, Meyer JP. ""Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings.” Personnel psychology 46.2 (1993): 259-293.
- Tor A. Hastane Yöneticilerinin Yöneticilik Tarzlarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisi: Buna Yönelik Bir Araştırma. 2021, İstanbul Aydın

Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 245 sayfa (Prof. Dr. Salih Güney).

- Tuncer U. "Ağ Toplumunun Çocukları: Z Kuşağının Kişilerarası İletişim Becerilerinin Çok Boyutlu Analizi". Atatürk İletişim Dergisi, 10 (2016): 33-46.
- Tutar H. "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi." Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 12.3 (2007): 97-120.
- Tüfekçi E. Post Modern Süreçte Çalışma, Değişen Anlamı ve İçeriği. 2011, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 101 sayfa, (Yrd. Doç. Dr. Fatma Fidan).
- Uğurlu CT . İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarına Etkisi. 2009, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 227 sayfa, (Yrd. Doç. Dr. Mehmet Üstüner).
- Uğurlu FM, Özdemir MS. "Spor Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisinin İncelenmesi". Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 15.2. (2021); 339-354.
- Uysal HT, Yıldız MS. İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi." Journal of International Social Research 7.29 (2014).
- Ünlü Y. Spor Örgütlerinde Liderlik Davranışları Presentizm ve Örgütsel Bağlılık Etkileşiminin İncelenmesi. 2021, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 208 sayfa, Bolu, (Prof. Dr. Hasan Birol Yalçın).
- Vardaman JM, Allen, DG, Otondo, RF, Hancock JI, Shore LM, Rogers BL. (2016). "Social comparisons and organizational support: Implications for commitment and retention," Human relations, 69.7(2016);1483-1505.
- Visvesvaran C. Assessment of individual job performance: A review of the past century and a look ahead. Personnel psychology. Thousand Oaks, 2002.
- Yaşın Y. Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermayenin Psikolojik İyi Oluş, Akış Deneyim, İş Tatmin ve Çalışan Performansına Etkisi. 2016, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 175 sayfa, (Prof. Dr. Hamdullah Nejat Basım).
- Yavuz S. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Psikolojik Kontrat ve Psikolojik Kontrat İhlali Üzerine Bir Araştırma. 2019, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 100 sayfa, (Dr. Öğr. Üyesi, Selma Duran).
- Yee RWY, Yeung ACL, Cheng TCE. "An Empirical Study Of Employee Loyalty, Service Quality ve Firm Performance in The Service Industry", International Journal of Production Economics, 124.1 (2010): 109-120.
- Yılmaz F. Çalışanların iş tatminlerinin performanslarına etkisi: Atatürk havalimanı gümrüksüz satış işletmesi örneği. 2014 İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 90 sayfa, (Yrd. Doç. Dr. Ebru Nergiz).

Yoash W, Yoav W. “Misbehavior in Organizations:A Motivational Framework. Department of Management and Labor Relations”, College of Business Administration, 7.2 (1996): 151-165.

Yüksekbilgili Z. “Türk Tipi Y Nesli”. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12.45 (2013): 342-353.

Yüksel M. Terör Finansmanıyla Mücadele ve Mali Önlemler. 2019, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 131 sayfa (Doç. Dr. Burcu Gediz Oral).



EKLER

EK 1

SOSYO-DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1.Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

2.Doğum Yılıınız

1964 ve öncesi. 1965-1979 1980-1999 2000 ve sonrası

3. Medeni Durumunuz.

Evli Bekar

4.Eğitim Durumunuz

İlköğretim Lise Ön lisans Lisans Yüksek Lisans. Doktora

5.Kurumdaki Çalışma Süreniz.

1-9 Yıl 10-19 Yıl 20-29 Yıl 30-39 Yıl

6. Aylık Geliriniz

3000 TL-3999 TL 4000 TL-4999 TL 5000 TL-5999 TL 6000 TL
ve üzeri

EK 2

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

<p>Lütfen her maddede belirtilen özelliklere, ne derece sahip olduğunuzu düşündüğünüzü, her bir maddenin yanında yer alan sayılardan birini seçerek belirtiniz. Eğer söz konusu özelliğe kesinlikle sahip olduğunuzu düşünmekteyseniz 5'i, eğer söz konusu özelliğe kesinlikle sahip olmadığınızı düşünmekteyseniz 1'i işaretleyiniz. Eğer düşüncelerinizin kesin olmadığını düşünmekteyseniz, 1 ile 5 arasındaki bir sayıyı işaretleyiniz.</p> <p>(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum)</p>					
DUYGUSAL BAĞLILIK BOYUTU					
1) Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
2) Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
3) Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4) Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
5) Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
6) Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5

DEVAM BAĞLILIK BOYUTU					
1) Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur	1	2	3	4	5
2) Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.	1	2	3	4	5
3) Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
4) Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.	1	2	3	4	5
5) Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.	1	2	3	4	5
6) Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	1	2	3	4	5

NORMATİF BAĞLILIK BOYUTU					
1) Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	1	2	3	4	5
2) Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
3) Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4) Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
5) Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	1	2	3	4	5

EK 3
İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

İş Performansı	Her zaman	Çoğu zaman	Ara sıra	Çok nadir	Hiçbir zaman
1.Görevlerimi zamanında tamamlarım.	5	4	3	2	1
2 İş hedeflerime ulaşıyorum.	5	4	3	2	1
3.Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara ulaştığıma eminim.	5	4	3	2	1
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	5	4	3	2	1

EK 4
ETİK KURUL ONAYI



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA ETİK KURULU
PROJE/ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME SONUÇ RAPORU

Toplantı Tarihi	08.10.2020
Toplantı Sayısı	03
Başvuru Protokol Numarası	2020/75
Başvuru Tarihi	18.09.2020
Proje/Araştırma Başlığı	Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Performansları İlişkisinin Kuşaklara Göre İncelenmesi
Proje/Araştırma Yürütücüsü	Alpaslan GÖÇER
Karar	Bilimsel Araştırma Etik Kurallarına uygundur.
Açıklamalar	-

