

YÜZME HAKEMLERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN KANONİK KORELASYON ANALİZİ İLE İNCELENMESİ

Yrd. Doç. Dr. Halil YILDIRIM
Zonguldak Karaelmas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
halilyildirim@hotmail.com

Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜMÜŞ
Zonguldak Karaelmas Üniversitesi
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
mgumus@karaelmas.edu.tr

Doç. Dr. Ali Sait ALBAYRAK
Zonguldak Karaelmas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
asalbayrak@gmail.com.tr

Okutman Tevfik Cem AKALIN
Zonguldak Karaelmas Üniversitesi
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
c.akalin@hotmail.com.tr

ÖZET

Örgütsel bağlılık, bir fikir, kişi, sistem ya da örgüte güçlü bir inançtır. Duyulan sorumluluktan veya yapılan anlaşmadan dolayı zamanı düzenli olarak bir şeye harcamaktır. Üyelerin örgütlerine karşı olan duyguları etkin ve verimli performans göstermesinde en önemli faktörlerdendir. İş tatmini ve örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin örgütlerinin başarısına katkılarının da aynı derecede yüksek olacağı beklenmektedir. Bu çalışmada, yüzme hakemlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki uygun olan çok değişkenli istatistik yöntemlerden kanonik korelasyon analizi ile araştırılmaktadır. Araştırmanın ampirik bulguları iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında istatistik açıdan oldukça anlamlı, pratik anlamda ise orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kanonik Korelasyon Analizi, Yüzme Hakemleri.

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE SWIMMING REFEREES WITH CANONICAL CORRELATION ANALYSIS

ABSTRACT

Organizational commitment can be described as a belief in an idea, person, system or organization. It is intentionally and regularly spending time for something due to sense of responsibility or agreement. Members' feelings to the organization are the most important factors in his/her performance's efficiency and effectiveness. It is expected that person with high job satisfaction and organizational commitment could make high contribution to the success of the organization. In this study, the relationship between the level of job satisfaction and organizational commitment of the swimming referees is searched with canonical correlation analysis which is the most appropriate multivariate statistical technique. Empirical findings of the study between job satisfaction and organizational commitment are statistically significant, however, the relation is at the moderate in practical sense.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Canonical Correlation Analysis, Swimming Referee.

1. GİRİŞ

Bir örgüt ve onun insan kaynakları iç içe geçmiş ayrılmaz bir bütündür. Günümüzde örgütün başarısında insan gücü en değerli varlıklardan biridir. Örgüt bireye finansal ve psikolojik destek sağlarken, aynı zamanda kişisel ve mesleki gelişim fırsatları da sunar. İş tatmini ve bağlılığı yüksek, katılımcı, kendini örgütüne adanmış insan gücü hem bireysel potansiyelini en yüksek derecede ortaya çıkarmakta, hem de örgütün amaç ve hedeflerine ulaşma başarısını artırmaktadır. Düşük örgütsel bağlılığın en önemli sonuçlarından biri olan yüksek işgören devri; yapılan işin kalitesini, diğer işgörenin moralini ve yönetim maliyetini olumsuz bir şekilde etkilemektedir. İşten ayrılmalar kurumun faaliyetlerini sekteye uğratmakta, bu durum diğer işgörenlerin yüklerini artırmakta ve böylece iş yükü artan çalışanların memnuniyetsizlikleri artmaktadır. Diğer yandan örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde işgören devri düşük olmakta ve devamsızlık oranı düşmektedir. Böylece hem işgören hem örgüt yönünden uyum, doyum, verim ve sorumluluk düzeyi daha yüksek bir ortam oluşmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık bireyin performansını artırırken, aynı zamanda yüksek performansa sahip bireylerden oluşan örgütte yüksek örgütsel bağlılık atmosferi oluşmakta ve böylece görevdeşlik (sinerji) de artmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ve bunun önemli belirleyicisi olan iş tatmini, kar amaçlı olsun veya olmasın her tür örgütte yönetsel başarı için dikkate alınması gereken bir unsurdur.

Kar amacı güden örgütler kadar kar amacı gütmeyen sosyal grup veya örgütlerin etkin ve verimli işleyişinde etkili olan unsurları tespiti önemlidir. Birçok ülkede spor hizmetlerinin sunumunda gönüllüler ve kısmi çalışanlar genel sistemin göz ardı edilemez parçalarıdır. Ülkemizde de özerkleşen spor federasyonlarında gönüllü ve kısmi çalışanlar spor örgütlerinde hala önemli bir fonksiyona sahiptir. Bir örgüt olarak spor federasyonlarının ana faaliyet konusu olan spor karşılaşmalarının etkin ve başarılı yürütülmesi önemlidir. Temsil ettiği tüzel kişilik açısından hakemler adaletin dağıtıcısı ve sürecin yöneticisi olarak başarılı spor örgütlerinin yadsınamaz unsurudur. Bu süreçte sporcuların performanslarının karşılığının adil olarak sağlanmasında en önemli faktör hakemlerin performans düzeyleridir. Bu nedenle hakemlerin görev yaptığı federasyona olan bağlılığı ve yaptığı işten tatmin düzeyi son derece önemlidir. Hakemlerin üyesi olduğu federasyona bağlılığını belirleyen en önemli unsurların tespiti, bu bağlılığın güçlendirilmesinin ilk ve en önemli adımudur.

Hakemler yaptıkları görevler karşılığında ücret almakla birlikte, bu ödeme görevlendirme karşılığı yapıldığından süreklilik arz etmez. Bundan dolayı hakemler gönüllü veya kısmi çalışan olarak nitelendirilebilir. Bu çalışma, benzerlerinden bu noktada farklılık göstermektedir. Ücretli ve gönüllü çalışanlar işlerini yaparken motivasyon ve bağlılıkla ilgili farklı bakış açısına sahiptirler. Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaların çoğu ücretli işgörenlerin bağlılıkları üzerinedir. Gönüllülerin örgütlerine bağlılıklarına ilişkin yapılan çalışmalar ise daha az sayıdadır. Bu çalışma, sınırlılıkları ile birlikte, gönüllülük prensibi ile örgütüne bağlı bireyler üzerine yapılan çalışmalar alanındaki eksikliği gidermede bir adımdır. Bu çalışma Türkiye Yüzme Federasyonu'na bağlı görev yapan faal yüzme hakemlerinin örgütsel bağlılığını incelemektedir. Çalışmayla hakemlerin iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinin yanında, örgütsel bağlılığı etkileyen demografik faktörler de belirlenmiştir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Son yıllarda örgütsel bağlılığın belirleyici unsurları ve sonuçları üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Özellikle örgütsel davranış alanı içinde işgören devri ve bunun örgütlerin performansı üzerine olan etkisi önemini sürdürmektedir. Yazında örgütsel bağlılıkla ilgili çok sayıda tanıma rastlanmaktadır. Bunun en önemli nedeni örgütsel bağlılığın örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerle ilişkili olması araştırmacıların konuya kendi bakış açılarını yansıtmasıdır. Örgütsel bağlılık çalışmalarının öncüleri olarak kabul edilen araştırmacılar bağlılığı, bireyin kendini örgütle özdeşleştirerek oluşan işgören-örgüt ilişkisinin gücü olarak tanımlamışlardır (Porter vd., 1974:604; Buchanan II, 1974:533; Allen ve Meyer, 1990:2-4). Weiner (1982:421) ile Harrison ve Hubbard (1998:610) göre örgütsel bağlılık, bireyin sürekli olarak örgütün iyiliği için fedakârlıkta bulunmasıdır. Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve değerlerine bağlılığı, örgüt için sürekli çaba harcamayı ve örgüt üyesi olmaya devam etmedeki güçlü isteği zorunlu kılmaktadır. Still (1983) örgütsel bağlılığı, bireyin örgütüne, işine veya kariyerine psikolojik bağlılığı olarak tanımlamıştır. Stride vd. (2007) örgütsel bağlılığı, bireyin kendini istihdam eden örgüte bir bütün olarak gösterdiği duygusal tepki olarak ifade etmektedir. Liou (2008:120) örgütsel bağlılığı, zaman ve mekâna bağlı etkileşimli süreçlerle ortaya çıkan ve böylece bireyin örgütün hedef ve değerlerini benimsemesinden kaynaklanan faaliyetlere katılım ile örgütle iyi ilişkiler geliştirme isteği olarak tanımlanmaktadır. Kısaca bağlılık, bir fikir, kişi, sistem ya da örgüte güçlü bir inançtır. Duyulan sorumluluktan veya yapılan anlaşmadan dolayı zamanı düzenli olarak bir şeye harcamaktır. Bir şeyi yapmaya inançla söz vermektir.

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra yoğun olarak tartışılan örgütsel bağlılık olgusunun temelleri, katılım ve bağlılığı açıklamaya çalışan çok sayıda örgütsel ve sosyolojik teoriye dayanmaktadır. Bugüne kadar örgütsel bağlılığı kavramsallaştırmaya ve ölçmeye yönelik çok sayıda çalışma yapılmıştır. Birey ve örgüt arasındaki ilişkileri geliştirmenin nasıl gerçekleştirileceğini anlamaya yönelik Kelman (1958) ve Kanter (1968) tarafından geliştirilen teoriler örgütsel bağlılığın temelini oluşturmuştur. Kelman (1958) yaptığı çalışmada bireylerin herhangi bir gruba yönelik tutum, davranış ve buna yönelik motivasyonların temelinde farklılıkların yattığını saptamıştır. Kelman (1958:58-60) herhangi bir gruba karşı gösterilen tutumu, davranış uyumu (compliance), özdeşleştirme (identification) ve içselleştirme/benimseme (internalization) olarak üç bileşene ayırmış ve her bir tutum ve davranışın sebep ve sonucunun farklı olduğunu ortaya koymuştur. Kanter (1968) bu alana önemli katkı sağlayan bir diğer araştırmacıdır. Kanter de örgütsel bağlılığı devam, kontrol ve uyum olmak üzere üç alt bağlılık bileşeni olarak incelemiştir. Kanter'e göre devam bağlılığı, bireyin grupta kaldığı sürece elde edecekleri ile ayrıldığında kaybedecekleri arasındaki değerlendirmenin sonucunu; kontrol bağlılığı, bireyin grubun koyduğu kurallar ve sahip olduğu değerlere inancının günlük hayata yansımaları; uyum bağlılığı ise, bireyin gruba yönelik heyecan ve duygularının kaynağını ifade etmektedir (Kanter, 1968:504-509).

Yazında örgütsel bağlılık kavramı, üç alt bileşene ayrılarak açıklanmaktadır. Genel kabul görmüş haliyle örgütsel bağlılığın alt bileşenleri, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif (kural) bağlılıktır (Porter vd., 1974; Buchanan II, 1974; Allen ve Meyer, 1990).

Örgütsel bağlılığın bileşenlerinden *duygusal bağlılık*, bireyin kendisini örgütle özdeşleştirmesini, örgütün faaliyetlerine katılmaktan mutluluk duymasını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir kabul ve inancı, örgütünden gurur duyma, örgütün hedef ve değerlerini içselleştirmeyi ifade eden örgütsel özdeşleşmedir. Duygusal bağlılığın seviyesi, bireyin örgüte karşı olumlu duygularının gücüne ve bireyin örgütle duygusal bağını artırma isteğine dayanmaktadır. Bu tür bağlılık örgütün üyeleri ile pozitif duygular geliştirmeye yönelik faaliyetler, eylemler ve politikalar sonucu oluşmaktadır. Bireyde gelişen güçlü duygusal bağlılık sonucunda kişi istediğiyle çalışmakta ve içsel motivlerle en yüksek çabayı örgütün faydası için sarf etmektedir (Kanter, 1968:504-509; Buchanan II, 1974:533; Porter vd., 1974:604; Allen ve Meyer, 1990:2-4).

İşgörenler arasındaki duygusal bağlılık örgütün faaliyetlerini de geliştirmektedir. İş tatmini, katılım ve iş performansı bu gelişme alanlarının örgüt faaliyetlerine doğrudan yansıyan yönleridir. Ayrıca iyi örgütsel vatandaşlık daha yaygın hale gelmekte, işgören devri düşmekte, çalışanlar kendilerini geliştirme fırsatı bulmaktadır (Porter vd., 1974:604; Buchanan II, 1974:533; Allen ve Meyer, 1990:2-4; Meyer vd., 2002).

Devam bağlılığı örgütte üyeliğini devam ettirmek için kesin ve kararlı isteği ifade eden örgütsel sadakattir. Allen ve Meyer (1990) ve Dawley'e (2005:514) göre devam bağlılığı, Becker'in "side-bet" kuramına dayanmaktadır. Bu kurama göre devam bağlılığı hesaplama sürecinin sonucuna dayanmaktadır. Birey yaptığı fayda-maliyet analizi sonucunda örgütte kalmanın kendisine sağladığı faydalar ile bu faydaların örgütten ayrıldığında kaybedilecek olması riskidir. Ayrılmanın getireceği kişisel fedakârlıklar ve alternatiflerin eksikliği de devam bağlılığını güçlendirmektedir. Duygusal bağlılıktan farklı olarak devam bağlılığı, bireyin sadece işini kaybetmemek için gerektiği kadar performans göstermesidir (Kanter, 1968: 504-509; Porter vd., 1974:604; Buchanan II, 1974:533; Allen ve Meyer, 1990:3; Cuskelly vd., 1998:184-187; Cuskelly ve Boag, 2001:67-73).

Normatif bağlılık bireyin örgütün kurallarına uymak zorunda olduğunu hissetmesidir. Birey, bağlılığı örgüte karşı çalışanın bir sorumluluğu olduğuna inanmakta ve tamamen içselleşmiş kurallara uyma baskısı ile örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda davranma zorunda hissetmektedir. Bu davranışını doğru olduğu ve ahlaki olarak yapması gerektiğine inandığı için yerine getirmektedir. Yüksek seviyede normatif bağlılığı olan bireyler, örgütle ilişkilerini devam ettirme gerekliliğini duyarlar (Kanter, 1968:504-509; Porter vd., 1974:604; Buchanan II, 1974:533; Allen ve Meyer, 1990:3; Dawley, 2005:514).

Daha önce belirtildiği gibi ücretli çalışanlar ile gönüllüleri etkileyen bağlılıkla ilgili unsurlar farklıdır. Yapılan çalışmalarda duygusal ve normatif bağlılığı etkileyen unsurlar açısından değerlendirildiğinde hem gönüllüler hem de ücretlilerde benzerliklere rağmen devam bağlılığı ve bunu etkileyen unsurlarda dikkate değer farklılıklar bulunmaktadır. Devam bağlılığının side-bet teorisine dayandığı belirtilmişti. Side-bet teorisi dikkate alındığında kıyaslamaya konu olan kişisel fedakârlık farklılık göstermektedir. Ücretlilerde kişisel fedakârlık, başka bir iş bulmadan mevcut örgütten ayrılmanın getireceği zorluğu ifade etmektedir. Gönüllüler ise örgütten ayrıldıkları zaman ücretliler kadar ekonomik sıkıntı yaşamamaktadır. Gönüllüler kendini gerçekleştirme, diğerkâmlık, mesleki gelişim, kişisel gelişim gibi içsel motivasyon unsurlarına sahiptir. Ayrıca

katıldıkları örgütlerin kendilerine sağladığı sosyal tanınmışlık, toplumda görünürlüğün artması, toplumla etkileşim ve ağların içinde yer alma gibi dolaylı ekonomik kazanımlar elde etmektedir. Bu nedenle gönüllülerde bu zamanlarını dolduracak başka bir aktivitenin olmaması ve örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak olan psikolojik ve dolaylı sosyoekonomik kayıplar devam bağlılığını etkilemektedir (Cuskelly ve Boag, 2001:67-73; Cuskelly vd.1998:184-187).

Genel olarak işgören bağlılığını, bireysel özellikler, sosyalleşme ve iş arama davranışı gibi işe başlamadan önceki unsurlar, örgüt kültürü, işle ilgili özellikler, iş arkadaşları ve üstleri ile ilişkiler, iş tatmini, yaş cinsiyet, eğitim, medeni durumu, inanç, iş tecrübesi ve örgütte çalışma süresi gibi faktörler etkilemektedir (Locke, 1976; Steers, 1977; Still, 1983; Allen ve Meyer, 1990; Mathieu ve Zajac, 1990; Dinham ve Scott, 2000; Bogler, 2001; Nguni vd., 2006; Stride vd., 2007). Sikorska-Simmons'a (2005:196) göre toplam değişkenler içinde %58'lik bir oranla örgüt kültürü, iş tatmini ve eğitim örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicilerindendir. Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli unsurlardan biri iş tatminidir. İş tatmini, bireyin işini veya işi ile ilgili tecrübelerini değerlendirdiğinde oluşan olumlu duygusal durumdur (Locke, 1976:1304; Nguni vd., 2006:152). Yazında hem iş tatminini tanımlamaya hem de ölçmeye yönelik çalışmalarda kavram iki farklı bakış açısıyla incelenmiştir. Birincisi işin kendisi ile ilgili olan özelliklerden sağlanan içsel tatmindir. İkincisi ise, işin yapıldığı çevrenin özellikleriyle ilgili unsurlardan elde edilen dışsal tatminidir (Bogler, 2001; Dinham ve Scott, 2000; Nguni vd., 2006; Stride vd., 2007).

İş tatmini hem örgütsel bağlılığın belirleyicisi hem de sonucu olarak belirlenmekle birlikte, çalışmaların çoğunda iş tatminini örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ele alınmıştır. Yüksek iş tatmini, işe devamsızlığı ve işgören devir hızını azaltmakla performans üzerine dolaylı etkide bulunmaktadır. İş tatmini bireyin verimliliğini arttırarak işletmelerin rekabet gücüne de katkı sağlamaktadır (Porter vd.,1974; Koch ve Steers,1978; Mathieu ve Zajac,1990; Vanderberg ve Lance,1992; Pitts vd., 2006; Nguni vd., 2006).

Buchanan II'a (1974) göre örgütler için yöneticilerin bağlılığı, diğer çalışanlara göre daha önemlidir. Örgütün işini başarılı yerine getirmesi için gereken sağlıklı örgüt yapısını sağlama ve sürdürme gibi temel görevlerinden dolayı yöneticilerin örgütsel bağlılığı örgütlerin verimlilik ve yaşamının devamı için hayati öneme sahiptir. Ona göre, özellikle büyük örgütlerde sahiplik gibi bir motivasyonun eksikliği, bağlılığı yüksek elit grubun oluşturulması gerekmektedir. Buchanan II (1974:541-545) çalışmasında yöneticilerde bağlılığı arttıran unsurlar olarak görev süresi, iş arkadaşları ve yöneticileri ile bireyin sosyal etkileşim seviyesi, iş başarısı ve görevde yükselme gibi kariyer fırsatlarının yöneticilerin örgüte bağlılığını artırdığını tespit etmiştir.

Sonuçları açısından değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık, işgören devrine etki eden en önemli belirleyici faktördür. İşgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine yaptıkları çalışmada, Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin en düşük seviyede örgütten ayrılma niyetine sahip olduğuna dair çok güçlü ilişki bulmuştur. Bağlılığın bileşenleri ile işgören devir hızı arasında ters yönlü güçlü bir ilişki vardır. Hatta birçok durumda örgütsel bağlılık, iş tatmininden daha çok işgören devir hızının belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Sikorska-Simmons, 2005; Porter vd., 1974; Liou, 2008; Brierley, 1996; Fang, 2001; Kacmar vd., 1999). Meyer vd. (2002) özellikle nor-

matif bağlılıkla iş tatmini ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki belirlemiştir. Örgütsel bağlılığın işe devam, işgören devri sonuçlarına ilave olarak, içsel kontrol, örgütsel vatandaşlık, iş gayreti ve iş performansı üzerine pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Dawley vd., 2005).

Ülkemizde yapılan çalışmalarda da örgütsel bağlılık farklı boyutları ile incelenmiştir. Uytuç ve Çımrın (2004) tarafından bir uygulama ve araştırma hastanesinin laboratuvarında yapılan çalışmada, işgörenlerin iş tatmini ve işe bağlılıkları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisi de belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, laboratuvar çalışanları her üç alt bağlılık türünü de göstermektedirler. İş tatmininin duygusal bağlılık üzerine belirleyici olduğu, yine iş tatmini ve işe bağlılığın normatif bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Olumlu yönde tespit edilen bu etkilenmelerin, hem işe bağlılık hem de iş tatmini açısından devamlılık bağlılığı üzerine belirleyici bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılığın alt boyutlarının tümünün, yani duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın, işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine etkili olduğu belirlenmiştir. Bu etkilenmedeki ilişkinin yönü duygusal ve normatif bağlılıkla negatif, devamlılık bağlılığı ile pozitiftir.

Eğitim kurumlarında örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştıran Sarıdede ve Doyuran (2004) öğretmenlerin okul ve sınıf düzeyinde kararlara katılması ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda öğretmenlerin işten ayrılma niyeti ile duygusal ve devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilirken, normatif bağlılıkla ilgili anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Yine çalışmaya göre, öğretmenlerin sınıf kararlarına katılma derecesi ile işten ayrılma arasında negatif ilişki söz konusudur. Okul kararlarına katılma ile işten ayrılma niyeti arasında, kararlara katılmanın duygusal bağlılığı artırdığı dolayısı ile işten ayrılma niyetini azalttığı için dolaylı ilişki tespit etmişlerdir.

Durna ve Eren (2005) iki farklı kamu kurumunda yaptıkları çalışmada, çalışılan kurum, yaş, medeni durum ve kıdem gibi demografik ve işle ilgili unsurlarla örgütsel bağlılık ve alt bağlılık gruplarından duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna karşın bu değişkenler ile devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Onlara göre, yaşlılarda, daha uzun süre kurumda çalışmış olanlar ve evlilerde daha yüksek örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık bulunmuştur. Öte yandan bu değişkenlerin devamlılık bağlılığına bir etkisi olmadığı ortaya konulmuştur. Devamlılık bağlılığı ile bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmamasını, kamu kurumlarındaki iş güvencesi ile açıklanabileceğini iddia etmişlerdir.

Uygur (2007) örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi bankacılık sektörü çalışanları üzerine yaptığı çalışma ile incelemiştir. Çalışmada, işgörenin örgüte bağlılığı ile performansı arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Wasti ve Can (2008) iki aşamalı çalışmalarında ilk önce bireyin örgüte, amirlerine ve iş arkadaşlarına karşı duygusal ve normatif bağlılığını incelemişlerdir. İkinci olarak da kolektif değerlerin kişisel bağlılıklar ve örgütsel çıktılar üzerine etkisini tartışan “kültür hipotezini” test etmişlerdir. Çalışmanın ilk bölümünün sonuçları, işgörenle-

rin örgütüne, amirlerine ve iş arkadaşlarına yönelik olarak duygusal ve normatif bağlılık farkı gösterdiğini teyit etmektedir.

İşgörenler hem farklı formlardaki (duygusal ve normatif) hem de farklı konulara odaklanan (örgüt, amir, iş arkadaşı) bağlılığı ayırt etmektedir. Araştırmanın bulguları mesleki eğitim fırsatları ve iş güvencesi konusundaki memnuniyetin örgütsel bağlılığı olumlu etkilediğini göstermektedir. Bununla birlikte, iş güvencesinin duygusal bağlılığı normatif bağlılıktan daha çok etkilediğine ve mesleki eğitim fırsatlarının ise eşit derecede hem duygusal hem de normatif bağlılıkla ilişkili olduğuna dair hipotezler doğrulanmamıştır. Amirden memnuniyetin, kararlara katılmanın ve personel güçlendirmenin hem duygusal hem de normatif bağlılık formları açısından amire bağlılığın belirleyicileri olarak bulunmuştur. Personel güçlendirme, örgüte duygusal bağlılığın tek belirleyicisi, iş arkadaşlarına duygusal bağlılığın ise önemli bir belirleyicisi olarak tespit edilmiştir. İkinci bölümünde test edilen kolektif değerlerin kişisel bağlılıklar ve örgütsel çıktılar üzerine uyumlaştırıcı etkisini ölçen “kültür hipotezini” destekleyici sonuçlar vermemiştir. Yani örgüte bağlılığın örgütsel sonuçlar (işgören devri yönelimi gibi) üzerine belirleyiciliği ve amire bağlılığın amir ilişkili sonuçlar (amir yönelimli vatandaşlık gibi) üzerine belirleyiciliği konusunda kültürün, dikey kolektivist özelliği olan toplumlarda, doğrudan etkisinin az olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, kültürel değerlerin önemsiz olduğunun iddia edilemeyeceği ve hatta kültürün daha karmaşık yollarla bu süreçte etkili olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Karahan (2008) bir hastanede yaptığı çalışmada statü farklılıklarının örgütsel bağlılığa etkisini araştırmıştır. Çalışanları kadrolu veya sözleşmeli olması statü farklılığı ölçütü olarak alınmıştır. Geçici statü sayılan ve işlerini kaybetme korkusu olan sözleşmeli hemşirelerde bağlılığın düşük olduğu tespit edilmiştir. Kadrolu hemşirelerde eğitim seviyesi örgütsel bağlılık açısından fark oluştururken, sözleşmeli hemşirelerde ise hizmet yılı az olan hemşirelerde daha yüksek bağlılık gözlemlenmiştir. Genel olarak statü farklılıklarının örgütsel bağlılığı etkilediği bu nedenle farklı statülerde bağlılıkların farklı seviyede gerçekleştiği sonucuna ulaşmıştır.

Yerli ve yabancı yazında örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaların çoğu ücretle çalışan kişilerin bağlılığını tespiti yöneliktir. Ücretli çalışanlar ile gönüllüleri etkileyen bağlılıkla ilgili unsurlar farklıdır. Yapılan çalışmalarda duygusal ve normatif bağlılığı etkileyen unsurlar açısından değerlendirildiğinde hem gönüllüler hem de ücretlilerde benzerliklere rağmen devam bağlılığı ve bunu etkileyen unsurlarda dikkate değer farklılıklar bulunmaktadır. Devam bağlılığının side-bet teorisine dayandığı belirtilmiştir. Side-bet teorisi dikkate alındığında kıyaslamaya konu olan kişisel fedakârlık farklılık göstermektedir. Ücretlilerde kişisel fedakârlık başka bir iş bulmadan mevcut örgütten ayrılmanın getireceği zorluğu ifade etmektedir. Gönüllüler ise örgütten ayrıldıkları zaman ücretliler kadar ekonomik sıkıntı yaşamamaktadır. Gönüllüler kendini gerçekleştirme, diğergamlık, mesleki gelişim, kişisel gelişim gibi içsel motivasyon unsurlarına sahiptir. Ayrıca katıldıkları örgütlerin kendilerine sağladığı sosyal tanınmışlık, toplumda görünürlülüğün artması, toplumla etkileşim ve ağların içinde yer alma gibi dolaylı ekonomik kazanımlar elde etmektedir. Bu nedenle gönüllülerde bu zamanlarını dolduracak başka bir aktivitenin olmaması ve örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak olan psikolojik ve dolaylı sosyoekonomik kayıplar devam bağlılığını etkilemektedir (Cuskelly ve Boag, 2001:67-73; Cuskelly vd.1998:184-187).

Çok az sayıda çalışma, işgörenden çok gönüllülerin örgütsel bağlılığını incelemiştir. Gönüllüler esas itibarıyla ücretle çalışanlardan farklıdır. Gönüllülerin davranışları ücretlilere oranla daha az zorlayıcı faktörlere dayanmaktadır. Bunun asıl nedeni gönüllülerin yaşamlarını devam ettirmek için örgütsel ödüllere ücretlilere göre daha az mecbur olmalarıdır. Ayrıca gönüllüler daha çok kısmi çalışma sistemlerinden dolayı örgütün faaliyetlerine ücretlilere göre daha az zaman harcarlar veya ilave roller alırlar. Bu çalışma yukarıda bulguları sunulan çalışmaların örgütsel bağlılık alanlarına yaptığı katkının yanında, genel anlamda ücretli sayılmayan veya gönüllü kabul edilebilecek bir grup üyeleri üzerine yapılan nadir çalışmalardandır. Çalışma kar amacı gütmeyen örgütlerin kısmi çalışma ve gönüllülük esasına göre çalışan üyelerinin bağlılığını etkileyen unsurların ortaya konması açısından önem taşımaktadır. Daha spesifik olarak bu çalışmada yüzme hakemlerinde iş tatmini ve demografik unsurlar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki uygun olan kanonik korelasyon, ANOVA ve regresyon analizleri ile araştırılmaktadır.

3. YÖNTEM

İstatistikte bilinen en basit korelasyon iki tesadüfi değişken arasındaki ilişkidir. Basit korelasyon katsayısı (r) olarak adlandırılan bu kavram -1 ile +1 arasında bir değer almaktadır. Değişken sayısı ikiden fazla olması durumunda kısmi korelasyon katsayıları basit korelasyon katsayılarından yararlanarak hesaplanabilir. p sayıda değişken olması durumunda değişkenlerden biri ile geriye kalan $p-1$ sayıda değişken arasındaki korelasyon aranacak olursa, hesaplanacak korelasyon katsayısına çoklu korelasyon katsayısı (R) adı verilmektedir. En genel ve en karmaşık ilişki analizi olan kanonik korelasyon analizinde ise çok değişkenli bir anakütleden çekilmiş iki değişken seti arasındaki ilişkilerle ilgilenilmektedir (Tatlıdil, 1996:216).

Bağımlı çok değişkenli istatistik yöntemlerin çoğu, genel bir yöntem olarak, kanonik korelasyon analizinin özel bir şeklidir. Kanonik korelasyon analizinde bir bağımlı değişken söz konusu ise, kanonik korelasyon analizi regresyon analizine dönüşmektedir. ANOVA ve iki-gruplu diskriminant analizi çoklu regresyon analizinin özel bir şekli olduğundan bu iki yöntem aynı zamanda kanonik korelasyon analizinin özel bir şeklidir. MANOVA ve çoklu diskriminant analizi kanonik korelasyon analizinin özel bir şeklidir. Bağımlı değişken nominal ölçekli ise, kanonik korelasyon analizi diskriminant analizine indirgenmektedir. Son olarak, bağımlı değişkenler metrik ve açıklayıcı değişkenler nominal ölçekli değişkenler ise, kanonik korelasyon analizi MANOVA analizine indirgenmektedir (Albayrak, 2006). Gerçekten SPSS istatistik programında kanonik korelasyon analizi için bir prosedür bulunmamakta, fakat kanonik korelasyon analizi için MANOVA prosedürü de kullanılabilir (Tabachnick, 1996:222). SPSS programında kanonik korelasyon analizi için ayrıca bir makro dosyası da bulunmaktadır.

Diğer taraftan kanonik korelasyon analizi bağımlı ve bağımsız değişkenlerin doğrusal bir fonksiyonu olarak türettiği kanonik değişkenlerle faktör analizine, değişken setleri arasındaki maksimum korelasyonları sağlamak amacıyla birbirinden bağımsız boyutlar (diskriminant fonksiyonları gibi...) türetebilmesiyle diskriminant analizine benzemektedir. Kısaca, kanonik korelasyon analizi bağımlı ve bağımsız değişken setleri arasındaki ilişkiyi maksimize edecek en uygun yapıyı veya boyutluluğu belirlemeye yardım eden çok değişkenli bir tekniktir (Albayrak, 2006).

Kanonik korelasyon analizi iki değişken seti arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Teorik olarak iki değişken seti arasında bağımlı ve bağımsız değişken seti ayrımı yapılabiliyorsa, bu durumda kanonik korelasyon analizinin amacı bağımsız değişken setinin bağımlı değişken setini etkileyip etkilemediğini saptamaya yönelik olmaktadır. Fakat kanonik korelasyon analizinde iki değişken setinin bağımlı ve bağımsız değişken seti gibi bir ayrıma tabi tutulması zorunlu değildir (Hair vd, 1998:444-445; Sharma, 1996:391; Dillon vd, 1984:338). Böylece parametrik kanonik korelasyon analizi genel olarak aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

$$Y_1 + Y_2 + Y_3 + Y_4 + Y_5 + \dots + Y_p = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + \dots + X_k$$

Bu açıklamalardan hareketle kanonik korelasyon analizi, genel olarak çok sayıda değişkenden oluşan iki değişken seti arasındaki ilişkileri inceleyen çok değişkenli bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Albayrak, 2006). Aşağıdaki kanonik değişken çiftini dikkate alalım:

$$CV1-1 = a_{11}Y_1 + a_{12}Y_2 + \dots + a_{1p}Y_p$$

$$CV2-1 = b_{11}X_1 + b_{12}X_2 + \dots + b_{1k}X_k$$

Yukarıdaki eşitlikler, X ve Y değişkenlerin doğrusal bir fonksiyonu olan $CV1-1$ ve $CV2-1$ gibi ilk kanonik değişken çiftini vermektedir. $CV1-1$ ve $CV2-1$ değişkenleri arasındaki korelasyon C_1 olsun. Kanonik korelasyonun amacı $a_{11}, a_{12}, \dots, a_{1p}$ ve $b_{11}, b_{12}, \dots, b_{1k}$ gibi kısmi kanonik katsayılarını C_1 değerini maksimum kılacak şekilde tahmin etmektir. Yukarıdaki eşitlikler kanonik eşitlikleri, $CV1-1$ ve $CV2-1$ kanonik değişkenleri ve C_1 kanonik korelasyon katsayısını göstermektedir. $CV1-1$ ve $CV2-1$ kanonik değişkenleri hesaplandıktan sonra, ikinci kanonik değişken seti ($CV1-2$ ve $CV2-2$) aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır.

$$CV1-2 = a_{21}Y_1 + a_{22}Y_2 + \dots + a_{2p}Y_p$$

$$CV2-2 = b_{21}X_1 + b_{22}X_2 + \dots + b_{2k}X_k$$

$CV1-2$ ve $CV2-2$ ikinci kanonik değişken çifti, bu iki kanonik değişken arasındaki korelasyon katsayısı C_2 maksimum ve $CV1-1$ ve $CV2-1$ ilk kanonik değişkenlerinden bağımsız olacak şekilde tanımlanmaktadır. Yani, iki kanonik değişken seti birbirinden bağımsız olarak elde edilmektedir. Bu sürece m sayıda kanonik değişken seti arasındaki korelasyon katsayısı (C_m) maksimum olacak şekilde devam edilmektedir.

$$CV1-m = a_{m1}Y_1 + a_{m2}Y_2 + \dots + a_{mp}Y_p$$

$$CV2-m = b_{m1}X_1 + b_{m2}X_2 + \dots + b_{mk}X_k$$

Kısaca kanonik korelasyon analizinde maksimum türetilebilecek kanonik değişken çifti (m), iki değişken setinde bulunan değişken sayısından küçüğüne [$m = \min(p$ veya k)] eşittir. Kanonik korelasyon analizinde m sayıda kanonik değişken seti [$(CV1-1$ ve $CV2-1)$, $(CV1-2$ ve $CV2-2)$, ..., $(CV1-m$ ve $CV2-m)$] birbirinden bağımsız, fakat bu değişken setleri arasındaki korelasyon katsayıları maksimum olacak ($C_1, C_2, \dots, C_m =$ maksimum) şekilde tanımlanmaktadır. Birinci ve ikinci değişken seti üzerinde türetil-

bilecek m sayıda kanonik değişken setini sırasıyla V ve W ile gösterirsek kanonik korelasyon analizinin kısıtları aşağıdaki gibi yazılabilir:

$$C_1, C_2, \dots, C_m = \text{Maksimum}$$

$$\text{Korelasyon}(V_i, V_j) = 0 \quad \text{ve } i \neq j$$

$$\text{Korelasyon}(W_i, W_j) = 0 \quad \text{ve } i \neq j$$

$$\text{Korelasyon}(W_i, V_j) = 0 \quad \text{ve } i \neq j$$

Buradan kanonik korelasyon analizinin belirli kısıtlara göre çözümlenmesi gereken bir maksimizasyon problemi olduğu açıkça görülmektedir.

4. AMPİRİK BULGULAR

Bu çalışmada yüzme hakemlerinde iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu amaçla çalışmada kullanılan ölçek Ek 1'de sunulmaktadır. Araştırmanın ampirik bulguları iki alt bölümde özetlenmektedir. İlk bölümde araştırma bulgularıyla ilgili tanımsal istatistiklere yer verilmektedir. Verileri özetlemek, boyut indirgemek ve daha basit (yorumlanabilir) bir yapı elde etmek amacıyla verilere uygulanan kanonik korelasyon analizinin sonuçları ise bir sonraki alt bölümde tartışılmaktadır. Böylece değişken uzayındaki yorumu oldukça zor olan çok sayıda değişkeni yorumlamak yerine, kanonik uzayında istatistik anlamda %5 hata düzeyinde ve pratikte anlamlı olan ilk kanonik değişken çiftinin yorumlanması yeterli olmaktadır.

4.1. Araştırmanın Tanımsal İstatistikleri

Çalışmada kullanılan ölçek Ek 1'de sunulmaktadır. Ölçekte hakemlerin demografik özellikleri ile ilgili 8 değişken ($L1-L8$) ölçülmektedir. Bu değişkenlerle ilgili frekans analizleri Tablo 1'de özetlenmektedir. Buna göre araştırma kapsamına alınan 152 hakemin %49.3'ü erkek, %50.7'si kadındır ($L1$). Örneklemin $L2$ değişkenine (yaşa) göre dağılımı incelendiğinde hakemlerin %28.3'ünün 20-30, %26.3'ünün 30-40, %32.9'unun 40-50, %12.5'inin 50-60 yaş aralığında olduğu anlaşılmaktadır. Çocuğu olmayan, bir, iki, üç ve dört çocuğu olan hakemlerin oranları ($L3$) sırasıyla %37.5, %27.7, %29.8, %3.5 ve %1.5'dir. Hakemlerin eğitim durumları ($L4$) incelendiğinde lise, üniversite ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanların oranının sırasıyla %23.7, %70.4 ve %5.9'dur. Hakemlikle ilgili bir derneğe üye olanlarının oranı ($L5$) sadece %20.4'tür. Hakemlik mesleğinde geçen sürenin 0-10 yıl aralığında olanların oranı %60.6, hizmet süresi 10-20 yıl aralığında olanların oranı %22.6 ve 20-35 yıl aralığında olanların oranı ise %16.8'dir ($L6$). Hakemlerin mesleklerinin dışında yaptıkları işteki statülerine ($L8$) göre dağılımları incelendiğinde %51.4'ünün normal çalışan, %3.9'unun alt kademe yöneticisi, %21.7'sinin orta kademe yöneticisi ve %11.8'inin üst kademe yöneticisi olduğu anlaşılmaktadır.

Verilerin güvenilirliği Cronbach alfa istatistiğiyle değerlendirilmiştir. Alfa değeri, herhangi bir anakütleden seçilebilecek değişik örnekler (aynı şeyi ölçen) arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Anakütledeki bir değişkenle diğer tüm olası değişkenler arasındaki koreli ilişki Cronbach alfa istatistiğinin diğer bir yorumudur. Sıfır ve bir aralı-

ğında değerler almaktadır. Ancak, değişkenler aralarında doğrusal ilişki olmadığında negatif olabilmekte ve bu durumda güvenilirlik modeli ihlal edilmiş olmaktadır. Araştırmanın kullanılan değişken setlerinin güvenilirliğini gösteren Cronbach alfa ve standartlaştırılmış Cronbach alfa istatistikleri sırasıyla %88.4 ve %89.1'dir. Bu istatistikler, araştırmada kullanılan değişken setlerinin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmada ulaşılan örneklem hacmi (n) ise 152'dir.

Tablo 1: Demografik Özelliklerin Oransal Frekans Dağılımı (%)

L1	Erkek=49.3	Kadın=50.7			
L2	20-30=28.3	30-40=26.3	40-50=32.9	50-60=12.5	
L3	0=37.5	1=27.7	2=29.8	3=3.5	4=1.5
L4	Lise=23.7	Üniversite=70.4	Lisansüstü=5.9		
L5	Evet=20.4	Hayır=79.6			
L6	0-10=60.6	10-20=22.6	20-35=16.8		
L7	Aday Hakem=0.7	Bölge=2.0	İl=53.9	Ulusal=41.4	Uluslararası=2.0
L8	Çalışan=51.4	Alt Kademe =3.9	Orta Kademe =21.7	Üst Kademe =11.8	Cevap Yok=11.2

Not: Cronbach Alfa (α) İstatistiği=%88.4 ve Standartlaştırılmış Cronbach α İstatistiği = %89.1 ve $n=152$ 'dir.*

Yüzme hakemlerinin iş tatmin düzeyleri 7 değişkenle ($TM1-TM7$) tanımlanmaktadır. Bu değişkenlerle ilgili açıklamalar Ek 1'de ve bu değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 2'de yer almaktadır. İş tatmini göstergeleri arasındaki doğrusal korelasyon katsayıları çoklu doğrusal bağlantı sorununa neden olmayacak bir büyüklükte (0.006 ile 0.539) kaldığı söylenebilir.

Tablo 2: İş Tatmini Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar (Set-1)

	$TM1$	$TM2$	$TM3$	$TM4$	$TM5$	$TM6$
$TM2$	0.1549					
$TM3$	0.0056	*0.1960				
$TM4$	0.1070	*0.4237	*0.3022			
$TM5$	0.0731	*0.3636	*0.3040	*0.3522		
$TM6$	0.0414	*0.3980	*0.3518	*0.3160	*0.3992	
$TM7$	0.0164	*0.2621	*0.3277	*0.5386	*0.4306	*0.4657

* %5 hata düzeyinde anlamlı olan katsayıyı göstermektedir. Yorumlanması gereken korelasyon sayısı 21'dir ($7*6/2$).

Örgütsel bağlılığın iki alt boyutuna ait korelasyon matrisleri Tablo 3'te verilmektedir. Örgütsel bağlılık göstergeleri birlikte bir arada değerlendirildiğinde %5 hatayla duygusal ($DY1-DY7$) ve devam bağlılık göstergeleri ($DV1-DV5$) kendi arasındaki korelasyon katsayılarının tamamının (%100) anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca

* Cronbach alfa istatistiği %0-%40 arasında güvenilir değil, %40-%60 arasında düşük düzeyde güvenilir, %60-%80 arasında orta düzeyde güvenilir ve %80-%90 arasında yüksek düzeyde güvenilir olarak yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2005:405).

*Araştırmanın yürütüldüğü tarihte ilgili anakütlerde aday hakemler hariç 30 uluslararası, 258 ulusal, 521 il ve bölge toplam 809 yüzme hakemi yer almaktadır. Örnekleme 3 uluslararası, 63 ulusal, 82 il (bölge) ve 1 aday hakem hakemi olmak üzere toplam 152 hakem seçilmiştir.

örgütsel bağlılığı tanımlayan değişkenler arasındaki anlamlı korelasyon katsayılarının tamamının pozitif yönlü olduğu görülmektedir.

Tablo 4 incelendiğinde örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında anlamlı olan tüm korelasyon katsayıları da pozitif yönlüdür. İş tatmini göstergelerinden *TM3* (mevcut hakemliğimin bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum) örgütsel bağlılığı tanımlayan 12 değişkenle anlamlı bir ilişki göstermesi dikkati çekmektedir. Diğer taraftan iş tatmini göstergelerinden *TM1* (hakemlik benim için bir hobi gibidir) değişkeni ile örgütsel bağlılığın göstergeleri arasında hiçbir önemli korelasyon elde edilememiştir. Fakat örgütsel bağlılık göstergeleri bir arada değerlendirildiğinde, duygusal bağlılık göstergeleri (*DY1-DY7*) ile iş tatmini göstergeleri (*TM1-TM7*) arasında göreceli olarak daha fazla ve daha anlamlı ilişkiler gözlenmektedir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık göstergeleri arasındaki ortalama anlamlı ilişkilerin önem sırası duygusal bağlılık (*DY1-DY7*) ve devam bağlılığı (*DV1-DV5*) şeklindedir.

Görüldüğü gibi iş tatmini ile ilgili 7, örgütsel bağlılık ile ilgili 12 değişken söz konusu olduğundan yorumlanması gereken tüm olası korelasyonların sayısı 190'dır ($19 \times 20 / 2 = 190$). Pratikte bu kadar korelasyon katsayısının yorumlamak oldukça karmaşık ve güç olmaktadır. Kanonik korelasyon analizi değişken uzayını kanonik değişken uzayına indirgeyerek verileri daha özet ve yorumlanabilir bir yapıya dönüştürmektedir.

4.2. Kanonik Korelasyon Analiziyle Elde Edilen Ampirik Bulgular

Daha önce belirtildiği gibi, iş tahmini ile ilgili 7 ($p=7$) ve örgütsel bağlılık ile ilgili 12 ($k=12$) değişken söz konusu olduğundan maksimum türetililecek kanonik değişken çifti veya kanonik korelasyon sayısı [$m=\min(p \text{ veya } k)$] 7'dir.

Kanonik değişkenleri ve kanonik korelasyon katsayıları yorumlamadan önce, kanonik korelasyon katsayılarının anlamlılıklarının uygun bir şekilde sınanması gerekmektedir. Bu katsayıların anlamlılık düzeyleri Wilks lamda ve ki-kare istatistiğiyle test edilebilmektedir. Birinci Wilks lamda istatistiği (0.252) 84 ($p^*k=12 \times 7=84$) ve ikinci Wilks lamda istatistiği (0.479) 66 ($p^*k=11 \times 6=66$) serbestlik dereceleri ile kuramsal dağılımlardan ki-kare dağılımına uymaktadır. Türetilen 7 kanonik değişken çiftinin ve kanonik korelasyon katsayısının anlamlılık testleri Tablo 5'de özetlenmektedir. %5 anlamlılık düzeyinde sadece ilk iki kanonik değişken çiftinin veya kanonik korelasyon katsayısının istatistik açıdan anlamlı (önemli) olduğu anlaşılmaktadır.

Kanonik korelasyon analizinde sadece anlamlı bulunan kanonik değişken çiftinin yorumlanması yeterli görülmektedir. Ham (standartlaştırılmamış) ve standartlaştırılmış veriler kullanılarak iş tatmini (*Set-1*) ve örgütsel bağlılık değişkenleri (*Set-2*) için hesaplanan kanonik katsayıları matrisleri Ek 2-a ve Ek 2-b'de verilmektedir. Ham kanonik değişkenleri katsayıları kullanılarak her bir birim için hesaplanan kanonik puan değerleri arasındaki kanonik korelasyon katsayıları Tablo 5'de ayrıca verilmektedir. Örneğin *Set-1* ve *Set-2* için ham kanonik katsayıları kullanılarak hesaplanan kanonik puan değerleri arasındaki doğrusal ilişkinin derecesi, yönü ve büyüklüğü %70.2 olarak elde edilmiş ve bu katsayının %5 hatayla oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar (Set-2)

	Duygusal Bağlılık (DY)							Devam Bağlılığı (DV)			
	DY1	DY2	DY3	DY4	DY5	DY6	DY7	DV1	DV2	DV3	DV4
DY2	*0.5732										
DY3	*0.4583	*0.6906									
DY4	*0.3841	*0.6219	*0.729								
DY5	*0.3814	*0.5896	*0.613	*0.7408							
DY6	*0.3332	*0.6025	*0.655	*0.4703	*0.5726						
DY7	*0.3842	*0.5245	*0.577	*0.5156	*0.4932	*0.5682					
DV1	0.0138	0.0710	*0.163	*0.1629	*0.2236	*0.1970	0.1833				
DV2	-0.0449	0.0320	0.096	*0.1603	*0.2007	0.0379	0.0097	*0.5792			
DV3	*0.1903	*0.1803	*0.213	*0.2041	*0.2799	*0.1768	*0.1905	*0.4588	*0.5222		
DV4	*0.1897	*0.1838	*0.184	*0.2762	*0.2417	0.0843	0.1283	*0.4015	*0.4954	*0.6617	
DV5	0.0663	0.1274	0.159	*0.1698	*0.1986	*0.1677	*0.1904	*0.3534	*0.3421	*0.4301	*0.4756

* %5 hata düzeyinde anlamlı olan korelasyon katsayısını göstermektedir. Yorumlanması gereken toplam korelasyon sayısı 66'dir (12*11/2).

Tablo 4: İş Tatmini (Set-1) İle Örgütsel Bağlılık (Set-2) Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar

İş Tatmini	Duygusal Bağlılık (DY)						Devam Bağlılığı (DV)				
	DY1	DY2	DY4	DY5	DY6	DY7	DV1	DV2	DV3	DV4	DV5
TM1	0.0103	0.0186	0.0960	0.0511	0.0380	-0.0109	0.0444	0.0201	0.0031	-0.0406	0.0286
TM2	*0.2996	*0.2370	*0.2790	*0.2097	*0.3071	*0.3220	*0.1739	-0.0059	*0.2289	0.1077	0.0294
TM3	*0.2436	*0.3634	*0.2913	*0.3964	*0.3473	*0.3980	*0.2368	*0.2400	*0.3447	*0.3075	*0.4078
TM4	*0.3222	*0.3569	*0.3203	*0.3045	*0.4013	*0.3017	0.0779	-0.0391	*0.1716	0.0348	0.1182
TM5	*0.2196	*0.3129	*0.3813	*0.2699	*0.3063	*0.2994	0.1319	0.0644	0.1398	0.0565	*0.2298
TM6	*0.2875	*0.5068	*0.4325	*0.4220	*0.3939	*0.2707	*0.1706	0.0813	0.1454	*0.1837	*0.2249
TM7	*0.2684	*0.4414	*0.4316	*0.4001	*0.3921	*0.3571	0.0834	0.0084	0.1519	0.1529	*0.2579

* %5 hata düzeyinde anlamlı olan korelasyon katsayısını göstermektedir. Yorumlanması gereken toplam korelasyon sayısı 77'dir (11*7).

Tablo 5: Kanonik Korelasyon Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri

Kanonik Değişken Çifti	Kanonik Korelasyon	Geriyeye Kalan Korelasyonlar İçin Anlamlılık Testleri			
		Wilks Lamda	Ki-Kare	df	Anl.
CV1.1-CV2.1	0.702	0.252	194.437	84	*0.000
CV1.2-CV2.2	0.467	0.497	98.712	66	*0.006
CV1.3-CV2.3	0.466	0.635	64.013	50	0.088
CV1.4-CV2.4	0.308	0.812	29.424	36	0.773
CV1.5-CV2.5	0.220	0.897	15.342	24	0.910
CV1.6-CV2.6	0.183	0.943	8.319	14	0.872
CV1.7-CV2.7	0.156	0.976	3.491	6	0.745

%5 hata düzeyinde anlamlı olan kanonik korelasyon katsayısını göstermektedir.

Kanonik korelasyon analizinde türetilen tüm olası kanonik fonksiyonlar türetildikten sonra bu fonksiyon çiftlerinden hangilerinin yorumlanacağına karar verilmesi gerekmektedir. Burada belirli bir anlamlılık düzeyinde istatistik açıdan anlamlı olan kanonik değişken çiftleri yorumlanmaktadır. Bu ölçütün yanında kanonik korelasyon katsayısının büyüklüğü ile iki değişken seti için açıklanan varyans oranlarının da dikkate alınması önerilmektedir (Hair vd., 1998:450-452). Bilindiği gibi kanonik değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının karesi, kanonik değişkenler arasındaki paylaşılmış varyansı vermektedir. Bu çarpıcı bir endeks değeri olarak gözükse de yanlış yorumlara yol açabilmektedir. Bunun nedeni, kanonik korelasyon katsayıları değişken setlerinin birbirinin açıkladığı varyansı değil de sadece bağımsız ve bağımlı değişkenlerin doğrusal bileşimleri arasındaki korelasyonların karesinin maksimize edilmesidir. Bu nedenle çok yüksek bir kanonik korelasyon katsayısı, ilgili değişken setleri arasındaki anlamlı varyans oranını açıklamayan orijinal değişken setlerinin doğrusal birleşimi olarak elde edilen kanonik değişken çiftleri arasındaki çok büyük kanonik korelasyon katsayısından elde edilmiş olabilir. Bu amaçla her bir kanonik fonksiyon için gereksizlik endeksleri hesaplanmaktadır. Gereksizlik analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 6'da özetlenmektedir.

Tablo 6: Gereksizlik Analizi (Redundancy Analysis)

İş Tatmini Değişkenlerinin Açıklanan Varyansı (Set-1)				Örgütsel Bağlılık Değişkenlerinin Açıklanan Varyansı (Set-2)			
Kendi Kanonik Değişkeni Tarafından		Karşıt Kanonik Değişkeni Tarafından		Kendi Kanonik Değişkeni Tarafından		Karşıt Kanonik Değişkeni Tarafından	
CV1.1	<u>0.372</u>	CV2.1	<u>0.183</u>	CV2.1	<u>0.366</u>	CV1.1	<u>0.180</u>
CV1.2	0.108	CV2.2	0.024	CV2.2	0.067	CV1.2	0.015
CV1.3	0.135	CV2.3	0.029	CV2.3	0.050	CV1.3	0.011
CV1.4	0.090	CV2.4	0.009	CV2.4	0.041	CV1.4	0.004
CV1.5	0.102	CV2.5	0.005	CV2.5	0.048	CV1.5	0.002
CV1.6	0.070	CV2.6	0.002	CV2.6	0.041	CV1.6	0.001
CV1.7	0.122	CV2.7	0.003	CV2.7	0.129	CV1.7	0.003

Tablo 6 incelendiğinde CV1.1 iş tatmini kanonik değişkeni Set-1'deki değişkenlerin toplam varyansının %37.2 oranının açıklarken, CV2.1 örgütsel bağlılık kanonik değişkeni Set-2'deki değişkenlerin toplam varyansının %36.6 oranını açıkladığı anlaşılmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık kanonik değişkeninin (CV2.1) iş tatmini değişkenlerinin toplam varyansının %18'lik ($0.366 \cdot 0.702^2$) bir oranını açıklarken, iş tatmini

kanonik değişkeninin ($CV1.1$) örgütsel bağlılık değişkenlerinin toplam varyansının %18.3'lük ($0.372 \cdot 0.702^2$) bir oranını açıklamaktadır. Bu istatistikler ilk kanonik değişken çiftinin düşük düzeyde bir pratik anlamlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Kanonik değişken çiftlerinin pratik anlamlılığı, yüksek kanonik korelasyon katsayısının yanında yüksek paylaşılmış varyans düzeylerine bağlıdır. Burada istatistik anlamlılığın aksine pratik anlamlılığın düşük çıkmasının nedeni, kanonik değişkenlerle ilgili değişkenler arasındaki paylaşılmış varyansın düzeylerinin düşük olmasıdır.

Kanonik değişkenlerin istatistik ve pratik anlamlılık düzeyleri değerlendirildikten sonra, anlamlı olan kanonik değişken çiftlerinin yorumlanması aşamasına gelinmektedir. Standartlaştırılmış kanonik korelasyon katsayıları ise, verilerde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmaması durumunda, kanonik değişkenleri tanımlamada önemli olan değişkenlerin önem sırasının belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır. Değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı sorunundan kuşulanılması durumunda, kanonik değişkenleri tanımlamada önemli olan değişkenler kanonik ağırlık katsayıları matrisinden yararlanılır. Bu matrislerdeki katsayılar, ilgili değişkenle kanonik değişken arasındaki korelasyon katsayısını vermektedir. Bu matrisler sırasıyla Ek 3-a ve Ek 3-b'de verilmektedir. Verilerde önemli düzeyde sayılabilecek çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığından standartlaştırılmış katsayı matrisleri ile kanonik ağırlıkları matrisleri birbiriyle tutarlı karşılaştırmalar sağlanmaktadır.

Faktör analiziyle türetilen kavramsal olarak anlamlı (yorumlanabilir) faktörlerin ve diskriminant analizinde türetilen anlamlı diskriminant fonksiyonlarının adlandırılmasında olduğu gibi kanonik korelasyon analiziyle türetilen anlamlı kanonik değişken çiftleri de yorumlanabilmektedir. Burada Ek 2-a ve Ek 2-b'de verilen standartlaştırılmış kanonik katsayılar, Ek 3-a ve Ek 3-b'de verilen kanonik ağırlıklar ve karşıt kanonik ağırlıklar kullanılabilir. Fakat kanonik değişkenlerin yorumlanmasında bu üç yöntemden en çok tercih edileni karşıt kanonik ağırlık matrisleridir (Hair vd., 1998:453-454). Buna göre anlamlı kanonik değişken çiftleri ile önemli kanonik ağırlığa sahip değişkenlerin içeriğini en iyi yansıtabilecek şekilde adlandırılmaktadır. Araştırmada ilk iki kanonik değişken çifti %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı olmasına rağmen, kanonik değişken çiftlerinin pratik anlamlılık (açıklanan varyans) düzeyleri dikkate alındığında sadece ilk kanonik değişken çiftinin ($CV1-1$ ve $CV2-1$) hem istatistik hem de pratik açıdan anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle burada türetilen 7 kanonik değişken çiftinden sadece ilk kanonik değişken çiftinin yorumlanması yeterli görülmüştür. Diğer bir ifade ile 19 boyutlu değişken uzayı iki boyutlu (iş tatmini ve örgütsel bağlılık) kanonik değişken uzayına indirgenmiş olmaktadır.

İş tatmini değişkenleri ($Set-1$) için türetilen $CV1-1$ kanonik değişkeni ile $TM1-TM7$ değişkenleri arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, $TM1$ değişkeni hariç, korelasyon katsayılarının %44 ile %76.4 arasında değiştiği görülmektedir. Böylece $CV1-1$ kanonik değişkeninin "iş tatmini" olarak adlandırılması uygun görülmektedir (Bkz: Ek 3-a). $CV1-1$ kanonik değişkenini (iş tatmini) tanımlamada en önemi ilk üç değişken sırasıyla $TM3$ (-%76.4), $TM6$ (-%75.1) ve $TM7$ (-%74) olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde $CV2-1$ kanonik değişkeni ile örgütsel bağlılığı tanımlayan değişken-

* Bu katsayılar Ek 3-a ve Ek 3-b'deki ilgili birinci kanonik değişken çifti katsayılarının kareleri toplamının ortalaması alınarak da hesaplanabilmektedir.

ler arasındaki korelasyon katsayıları bir arada değerlendirildiğinde bu kanonik değişkeninin de “**örgütsel bağlılık**” olarak adlandırılabilir (Bkz: Ek 3-b). *CV2-1* kanonik değişkeni ile örgütsel bağlılığı tanımlayan 12 değişken arasındaki korelasyon katsayıları -%20.8 ile -%80.7 arasında değişmektedir. *CV2-1* kanonik değişkenini (örgütsel bağlılığı) tanımlamada en önemi ilk üç değişkenin sırasıyla *DY2* (-%76.8), *DY3* (-%77.3) ve *DY5* (-%75.1) olduğu anlaşılmaktadır.

Diğer taraftan karşıt kanonik ağırlık matrisleri incelenerek iş tatmini değişkenleri (*TM1-TM7*) ile karşıt kanonik değişken olan örgütsel bağlılık (*CV2-1*) kanonik değişkeni arasındaki korelasyon katsayıları, *TM1* değişkeni hariç, -%30.9 ile -%53.7 arasında değiştiği görülmektedir. En önemli ilk üç değişkenin, kanonik ağırlıkları matrisinde olduğu gibi, sırasıyla *TM3* (-%53.7), *TM6* (-%52.2) ve *TM7* (-%51.9) olduğu görülmektedir. Benzer şekilde örgütsel bağlılık değişkenleri (*DY1-DY7* ve *DV1-DV5*) ile karşıt kanonik değişken olan iş tatmini (*CV1-1*) kanonik değişken arasındaki korelasyon katsayıları, -%16.6 ile -%56.7 arasında değişmektedir. Yine en önemli ilk üç değişkenin, kanonik ağırlıkları matrisinde olduğu gibi, sırasıyla *DY2* (-%56.7), *DY3* (-%54.3) ve *DY5* (-%52.8) olduğu görülmektedir. Tüm bu bulgular *CV1-1* ve *CV2-1* kanonik değişkenlerinin *Set-1* ve *Set-2*'deki değişkenler için genel bir kanonik değişken olarak yorumlanabileceğinin diğer bir kanıtıdır (Bkz: Ek 3-a ve Ek 3-b).

Tablo 7: *CV1-1*, *CV2-1* ile *L1-L8* Değişkenleri Arasındaki ANOVA ve Regresyon Analizinin Sonuçları

Bağımlı Değişken	Test İstatistiği	Bağımsız Demografik Değişkenler							
		<i>L1</i>	<i>L2</i>	<i>L3</i>	<i>L4</i>	<i>L5</i>	<i>L6</i>	<i>L7</i>	<i>L8</i>
<i>CV1-1</i> :	Levene*	4.476	1.065	0.456	0.558	1.036	1.497	1.791	0.981
İş Tatmini	(<i>p</i> -değeri)*	(0.391)	(0.391)	(0.714)	(0.574)	(0.850)	(0.090)	(0.152)	(0.404)
	<i>F</i> -değeri	1.945	2.665	3.089	1.734	2.220	0.475	1.303	1.438
	(<i>p</i> -değeri)	(0.165)	(0.105)	(0.081)	(0.231)	(0.138)	(0.492)	(0.272)	(0.235)
<i>CV2-1</i> :	Levene*	0.572	1.156	1.157	0.508	0.749	1.407	1.020	1.430
Örgütsel	(<i>p</i> -değeri)*	(0.451)	(0.283)	(0.329)	(0.603)	(0.338)	(0.128)	(0.386)	(0.237)
Bağlılık	<i>F</i> -değeri	0.801	2.417	1.791	0.076	1.313	1.112	0.720	1.171
	(<i>p</i> -değeri)	(0.372)	(0.122)	(0.183)	(0.927)	(0.254)	(0.293)	(0.580)	(0.916)

* %5 anlamlılık düzeyinde tüm modeller için sabit varyans varsayımının sağlandığını göstermektedir.

Literatürde yaş, cinsiyet, deneyim gibi demografik faktörlerin diğer faktörlerin yanında örgütsel bağlılığı etkilediği belirtilmektedir (Çetin, 2004; Balay, 2000). Ek 1’de açıklanan demografik göstergelerle (*L1-L8*) kanonik korelasyon analiziyle iki boyutlu kanonik uzayına indirgenen değişken uzayının tanımladığı iş tatmini (*CV1-1*) ve örgütsel bağlılık (*CV2-1*) kanonik değişkenleri arasındaki tek-yönlü varyans analizi (*ANOVA*) ile regresyon analizi (*L4* ve *L6* değişkenleri için) sonuçları Tablo 7’de özetlenmektedir. Bilindiği gibi *ANOVA* ve regresyon analizinin en önemli varsayımı sabit varyans varsayımıdır. Bu varsayım tüm modeller için Levene testiyle sınanmıştır. Test sonuçlarına göre %5 anlamlılık düzeyinde tüm modeller için sabit varyans varsayımının sağlandığı görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre %5 anlamlılık düzeyinde iş tatmini (*CV1-1*) ve örgütsel bağlılık (*CV2-1*) değişkenlerini açıklamada demografik göstergelerin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. Demek ki ülkemizde yüzde hakemlerinin iş tatmini ve örgütsel

bağıllık düzeyleri belirtilen demografik özelliklere (L1-L8) göre %5 anlamlılık düzeyinde önemli farklılıklar göstermemektedir.

5. SONUÇ

Bu çalışma yüzme hakemlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan devam bağlılığı ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi kanonik korelasyon analizi yöntemi ile incelemiştir. Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde; örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında anlamlı olan tüm korelasyon katsayıları pozitif yönlü bulunmuştur. İş tatmini göstergelerinden “mevcut hakemliğimin bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum” ile örgütsel bağlılığı tanımlayan 12 değişkenle anlamlı bir ilişki göstermesi dikkati çekmektedir. Diğer taraftan iş tatmini göstergelerinden “hakemlik benim için bir hobi gibidir” değişkeni ile örgütsel bağlılığın göstergeleri arasında hiçbir önemli korelasyon elde edilememiştir. Fakat örgütsel bağlılık göstergeleri bir arada değerlendirildiğinde, duygusal bağlılık göstergeleri ile iş tatmini göstergeleri arasında göreceli olarak daha fazla ve daha anlamlı ilişkiler gözlenmektedir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık göstergeleri arasındaki ortalama anlamlı ilişkilerin önem sırası duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre; iş tatminin duygusal bağlılığı daha çok etkilediği ve bu etkinin aynı yönlü olduğu söylenebilir. Devam bağlılığı ve duygusal bağlılık kendi içinde değerlendirildiğinde %5 hatayla kendi arasındaki korelasyon katsayılarının tamamının (%100) anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılığı tanımlayan bu değişkenler arasındaki anlamlı korelasyon katsayılarının tamamının pozitif yönlü olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile iş tatmini arasındaki ilişki kanonik korelasyon analizi ile incelenmiştir. Araştırmanın bulguları iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında istatistik açıdan oldukça önemli (%70.2) bir ilişki bulunmuştur. Kanonik korelasyon analizinde türetilebilecek maksimum kanonik değişken çifti, iki değişken setinde yer alan değişken sayısından küçük olanına eşittir. Kanonik korelasyon analizinde türetilen bu kanonik değişken çiftlerinden hem istatistik açıdan hem de pratik anlamda önemli olan değişken çiftleri yorumlanmaktadır. Araştırmada kanonik korelasyon analizi ile türetilen kanonik değişken çiftlerinden ilk ikisi %5 anlamlılık düzeyinde istatistik açıdan anlamlı bulunmuşken, pratik anlamda sadece ilk kanonik değişken çifti önemli bulunmuştur. Bu nedenle araştırmada ilk kanonik değişken çiftinin yorumlanması yeterli görülmüştür.

Araştırmanın sonuçlarına göre iş tatminini tanımlayan değişkenlerinin toplam varyansının %37.2’si kendi kanonik değişkeni tarafından açıklanabilirken, karşıt kanonik değişken olan örgütsel bağlılık değişkeni tarafından %18.3’ü açıklanabilmiştir. Diğer taraftan örgütsel bağlılığı tanımlayan değişkenlerin toplam varyansının yaklaşık %36.6’sı kendi kanonik değişkeni tarafından açıklanabilirken, karşıt kanonik değişken olan iş tatmini kanonik değişkeni tarafından %18’i açıklanabilmiştir. Elde edilen sonuçlar sürpriz sonuçlar olduğu söylenemez. Örgütsel bağlılık ve iş tatmininde açıklanması gereken toplam bilginin yaklaşık %18’lik bir oranı karşıt değişkenleri tarafından açıklanabildiği ve diğer açıklanması gereken bilginin başka faktörlerce açıklanabileceği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte karşıt kanonik değişkenleri tarafından açıklanan bu oranın hem istatistik hem de pratik açıdan önemli olduğu anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Albayrak, Ali Sait (2006), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Allen, Natalie J. and John P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bogler, Ronit (2001), "The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction", *Educational Administration Quarterly*, Vol. 37, No. 5, pp. 662-683.
- Brierley, John A. (1996), "The Measurement of Organization Commitment and Professional Commitment", *Journal of Social Psychology*, Vol. 136, Issue. 2, pp. 265-267.
- Buchanan II, Bruce (1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, pp. 533-546.
- Cuskelly, Graham, Norman McIntyre and Alistair Boag (1998), "A Longitudinal Study of the Development of Organizational Commitment amongst Volunteer Sport Administrators" *Journal of Sport Management*, Vol.12, pp. 181-202.
- Cuskelly, Graham and Alistair Boag (2001), "Organizational Commitment as a Predictor of Committee Turnover among Volunteer Sport Administrators: Results of a Time-Lagged Study", *Sport Management Review*, Vol. 4, pp. 65-86.
- Çetin, M. Ö. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Dawley, David D., Robert D Stephens and David B. Stephens (2005), "Dimensionality of Organizational Commitment in Volunteer Workers: Chamber of Commerce Board Members and Role Fulfillment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 67, Issue. 3, pp. 511-525.
- Dillon, W. R. and M Goldstein (1984), *Multivariate Analysis*, Wiley New York.
- Dinham, Steve and Catherine Scott (2000), "Moving into the Third, Outer Domain of Teacher Satisfaction", *Journal of Educational Administration*, Vol. 38, Issue. 4, pp. 379-396.
- Durna, Ufuk ve Veysel Eren (2005), "Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 2, ss. 210-219.
- Fang, Y. (2001), "Turnover Propensity and Its Causes among Singapore Nurses: An Empirical Study", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 12, Number. 5, pp. 859-871.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L & Black, W. C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, New Jersey.

- Harrison, Kline J. and Russel Hubbard (1998), "Antecedents of Organizational Commitment among Mexican Employees of a U.S. Firm in Mexico", *The Journal of Social Psychology*, Vol.138, Issue. 5, pp. 609-623.
- Kacmar, K. M., D. S. Carlson, and R. A. Brymer (1999), "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Comparison of Two Scales", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 59, No.6, pp. 976-994.
- Kalaycı, Şeref (2005). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (Editör: Şeref Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kanter, R. M. (1968), "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities", *American Sociological Review*, Vol. 33, No. 4, pp. 499-517.
- Karahan, Atila (2008), "Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. X, Sayı: 3, Aralık, ss. 231-246.
- Kelman, Herbert C. (1958), "Compliance, Identification and Internalization Three Process of Attitude Change", *Conflict Resolution*, Vol. II, Number. 1, pp. 52-60.
- Koch, J. and R. Steers (1978), "Job Attachment, Satisfaction and Turnover among Public Sector Employees", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 12, Issue. 1, pp. 119-128.
- Liou, Shwu-Ru (2008), "An Analysis of the Concept of Organizational Commitment", *Nursing Forum*, Volume 43, No. 3, pp. 116-125.
- Locke, E. A. (1976), "The Nature and Causes of Job Satisfaction", *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (Ed. Marvin D. Dunnette), Rand McNally and Co., Chicago, pp. 1293-1349.
- Mathieu, John E. and Dennis M. Zajac (1990), "A Review and Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108, Issue. 2, pp. 171-194.
- Meyer, John P., L. Herscovitch and L. Topolnytsky (2002), "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, Issue. 1, pp. 20-52.
- Nguni, Samuel, Peter Slegers and Eddie Denessen (2006), "Transformational and Transactional Leadership Effects on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian Case", *School Effectiveness and School Improvement*, Vol. 17, No. 2, June, pp. 145-177.
- Pitts, David W., Elizabeth M. Jarry, Vicky M. Wilkins and Sanjay K. Pandey (2006), "What do Women Want? Men, Women, and Job Satisfaction in the Public Service", *Andrew Young School of Policy Studies Research Paper Series*, Working Paper 06-34, March 2006, Georgia State University.

- Porter, Lyman W., Richard M. Steers, , Richard T. Mowday and Paul V. Boulian (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, No. 5, pp. 603-609.
- Sarıdede, Ufuk ve Şöheyda Doyuran (2004), "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-7 Temmuz 2004, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Sharma, Subhash (1996), *Applied Multivariate Techniques*, Wiley, New York.
- Sikorska-Simmons, Elzbieta (2005), "Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living", *The Gerontologist*, Vol. 45, No. 2, pp. 196-205.
- Steers, Richard M. (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, March, pp. 46-57.
- Still, L. V. (1983), "Part-Time versus Full-time Salespeople: Individual Attributes, Organizational Commitment and Work Attitudes", *Journal of Retailing*, Vol. 59, No. 2, pp. 55-79.
- Stride, Chris, Toby D. Wall and Nick Catley (2007), *Measures of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Mental Health and Job-Related Well-Being: A Benchmarking Manual*, John Wiley and Sons, Ltd., Hoboken, US.
- Tabachnick, B. G. and L. S. (Fidel 1996), *Using Multivariate Statistics* (3rd Ed.), Harper Collins College Publisher, California State University, North Bridge.
- Tatlıdil, Hüseyin (1996), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Analiz*, Cem Ofset, Ankara.
- Uygur, Akyay (2007), "Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı.1, ss. 71-85.
- Uytuç, Nermin ve Dilek Çımrın (2004), "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler", *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 19, Sayı. 1, ss. 91-99.
- Vanderberg, Robert J. and Charles E. Lance (1992), "Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment", *Journal of Management*, Vol. 18, No. 1, pp. 153-167.
- Wasti, S. Arzu and Özge Can (2008), "Affective and Normative Commitment to Organization, Supervisor and Coworker: Do Collectivist Values Matter?", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, Issue. 3, pp. 404-413.
- Weiner, Y. (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol. 7, pp. 418-428.

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Ölçek (Anket)

Simge	Demografik Özellikler
L1	Cinsiyet <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> Kadın
L2	Yaş Belirtiniz <input type="text"/>
L3	Çocuk Sayısı Belirtiniz <input type="text"/>
L4	Eğitim Durumunuz <input type="checkbox"/> Okuryazar Değil <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Lisansüstü
L5	Hakemlikle ilgili bir derneğe üye misiniz? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
L6	Kaç yıldır hakemlik yapıyorsunuz? Belirtiniz <input type="text"/>
L7	Hakemlik olarak statünüz nedir? <input type="checkbox"/> Ulusal <input type="checkbox"/> Uluslararası <input type="checkbox"/> İl <input type="checkbox"/> Bölge <input type="checkbox"/> Aday Hakem
L8	Hakemlik dışındaki yapmış olduğunuz mesleğinizde kariyeriniz nedir? <input type="checkbox"/> Çalışan <input type="checkbox"/> Alt Kademe Yöneticisi <input type="checkbox"/> Orta Kademe Yöneticisi <input type="checkbox"/> Üst Kademe Yöneticisi

Ek 1 (Devam): Araştırmada Kullanılan Ölçek (Anket)

Boyut	Simge	Değişkenin Açıklaması (Önergeler)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İş Tatmini (TM)	TM1	Hakemlik benim için bir hobi gibidir.	1	2	3	4	5
	TM2	Hakemlik yaparken, diğer birçok insandan mutlu olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	TM3	Mevcut hakemliğimin bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	TM4	Hakemlikten çok keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
	TM5	Hakemlik yapmak beni genel olarak tahmin ediyor.	1	2	3	4	5
	TM6	Hakemliği boş zamanlarımdan daha fazla seviyorum.	1	2	3	4	5
	TM7	Genel olarak hakemlikten çok memnunum.	1	2	3	4	5
Duygusal Bağlılık (DY)	DY1	Bu federasyona karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
	DY2	Bu federasyona benim için çok önem ve anlam taşıyor.	1	2	3	4	5
	DY3	Çalıştığım federasyondan dışarıda gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5
	DY4	Federasyonuma karşı ait olma duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
	DY5	Bu federasyonda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
	DY6	Federasyonun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
	DY7	Bu federasyon benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
Devam Bağlılığı (DV)	DV1	Başka bir iş ayarlamadan önce hakemlikten ayrılmaktan korkuyorum.	1	2	3	4	5
	DV2	Benim için hakemlikten ayrılmaman olumsuz sonuçlarından biri de yeni iş alternatiflerinin azlığıdır.	1	2	3	4	5
	DV3	Şu an hakemlikten ayrılısam hayatım altüst olur.	1	2	3	4	5
	DV4	Şu an hakemlikten ayrılısam bile kısa bir sürede iyi bir iş bulmam benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
	DV5	Şu an hakemlikten ayrılmayı düşünmek için çok az tercih hakkına sahip olduğuma inanıyorum	1	2	3	4	5

Ek 2-a: Standartlaştırılmış ve Standartlaştırılmamış Kanonik Katsayılar (Set-1)

	Standartlaştırılmış Kanonik Katsayıları (Set-1)							Ham Kanonik Katsayılar (Set-1)							
	CV1.1	CV1.2	CV1.3	CV1.4	CV1.5	CV1.6	CV1.7	CV1.1	CV1.2	CV1.3	CV1.4	CV1.5	CV1.6	CV1.7	
TM1	-0.008	-0.394	0.078	-0.025	0.691	-0.086	-0.620	TM1	-0.009	-0.457	0.090	-0.029	0.802	-0.100	-0.719
TM2	-0.031	0.306	-0.867	0.368	-0.059	0.615	-0.248	TM2	-0.045	0.450	-10.275	0.541	-0.087	0.904	-0.365
TM3	-0.461	0.848	0.261	0.223	0.248	-0.242	-0.252	TM3	-0.372	0.685	-0.211	0.180	0.201	-0.196	-0.204
TM4	-0.118	-0.364	-0.394	0.106	-0.155	-10.103	0.303	TM4	-0.201	-0.619	-0.671	0.180	-0.264	-10.878	0.516
TM5	-0.149	0.079	-0.135	-10.163	-0.087	-0.005	-0.054	TM5	-0.195	0.103	-0.177	-10.523	-0.144	-0.006	-0.071
TM6	-0.343	-0.615	0.498	0.204	-0.758	-0.016	-0.413	TM6	-0.473	-0.783	0.634	0.260	-0.964	-0.020	-0.525
TM7	-0.293	-0.177	0.158	0.213	0.689	0.791	0.678	TM7	-0.465	-0.281	0.251	0.339	10.093	10.254	10.076

Ek 2-b: Standartlaştırılmış ve Standartlaştırılmamış Kanonik Katsayılar (Set-2)

	Standartlaştırılmış Kanonik Katsayıları (Set-2)							Ham Kanonik Katsayılar (Set-2)							
	CV2.1	CV2.2	CV2.3	CV2.4	CV2.5	CV2.6	CV2.7	CV2.1	CV2.2	CV2.3	CV2.4	CV2.5	CV2.6	CV2.7	
DY1	-0.057	-0.063	-0.513	0.102	-0.047	-0.362	-0.186	DY1	-0.065	-0.072	-0.592	0.118	-0.555	-0.418	-0.215
DY2	-0.337	-0.503	0.712	0.332	-0.449	-0.036	-0.011	DY2	-0.501	-0.747	10.058	0.494	-0.667	-0.054	0.016
DY3	-0.098	0.967	0.033	-0.884	-10.107	0.014	0.328	DY3	-0.118	10.161	0.040	-10.062	-10.329	0.016	0.394
DY4	-0.120	-0.105	-0.593	-0.584	0.766	0.685	0.391	DY4	-0.158	-10.457	-0.782	-0.771	10.010	0.903	-0.515
DY5	-0.151	0.283	0.649	0.584	0.009	-0.321	-0.104	DY5	-0.171	0.320	0.736	0.662	0.011	-0.364	0.118
DY6	-0.164	-0.492	-0.435	0.319	0.210	-0.458	-0.066	DY6	-0.186	-0.557	-0.492	0.361	0.238	-0.519	0.075
DY7	-0.093	0.658	-0.232	0.182	0.518	0.451	0.297	DY7	-0.096	0.682	-0.240	0.189	-0.537	-0.467	0.308
DV1	-0.051	-0.169	-0.237	0.061	-0.366	0.281	0.760	DV1	-0.040	-0.132	-0.185	-0.048	-0.285	0.219	-0.592
DV2	0.052	0.260	0.353	-0.249	0.134	-0.394	-0.420	DV2	0.048	0.240	0.326	-0.230	0.124	-0.363	-0.388
DV3	-0.095	0.152	-0.705	0.064	0.287	-0.424	-0.063	DV3	-0.081	0.130	-0.603	0.054	0.246	-0.363	-0.054
DV4	0.046	0.273	0.371	0.724	-0.362	0.855	0.228	DV4	0.042	0.251	0.342	0.666	-0.333	0.787	0.210
DV5	-0.378	0.067	0.457	-0.493	0.503	-0.301	0.125	DV5	-0.302	0.054	0.365	-0.393	0.401	-0.240	0.099

Ek 3-a: Türetilen Kanonik Değişkenlerle İş Tatmini Değişkenleri (Set-1) Arasındaki Korelasyonlar

	Kanonik Ağırlıklar (Set-1)							Karşıt Kanonik Ağırlıklar (Set-1)							
	CV1.1	CV1.2	CV1.3	CV1.4	CV1.5	CV1.6	CV1.7	CV2.1	CV2.2	CV2.3	CV2.4	CV2.5	CV2.6	CV2.7	
TM1	-0.058	-0.403	-0.084	-0.028	0.640	-0.099	-0.637	TM1	-0.040	-0.188	-0.039	-0.009	0.141	-0.018	-0.100
TM2	-0.440	-0.006	-0.780	0.167	-0.122	0.286	-0.272	TM2	-0.309	-0.003	-0.364	0.051	-0.027	0.052	-0.042
TM3	-0.764	0.545	0.159	0.115	0.126	-0.203	-0.152	TM3	-0.537	0.255	0.074	0.035	0.028	-0.037	-0.024
TM4	-0.590	-0.282	-0.479	0.096	0.070	-0.506	0.271	TM4	-0.414	-0.132	-0.223	0.030	0.015	-0.093	0.042
TM5	-0.605	-0.031	-0.273	-0.753	-0.043	0.085	-0.032	TM5	-0.425	-0.014	-0.110	-0.232	-0.010	0.016	-0.005
TM6	-0.751	-0.377	0.143	0.096	-0.428	0.158	-0.236	TM6	-0.525	-0.176	0.067	0.030	-0.094	0.029	-0.037
TM7	-0.740	-0.274	-0.021	0.034	0.292	0.268	0.468	TM7	-0.519	-0.128	-0.010	0.010	0.064	0.049	0.073

Ek 3-b: Türetilen Kanonik Değişkenlerle Örgütsel Bağlılık Değişkenleri (Set-2) Arasındaki Korelasyonlar

	Kanonik Ağırlıklar (Set-2)							Karşıt Kanonik Ağırlıklar (Set-2)							
	CV2.1	CV2.2	CV2.3	CV2.4	CV2.5	CV2.6	CV2.7	CV1.1	CV1.2	CV1.3	CV1.4	CV1.5	CV1.6	CV1.7	
DY1	-0.526	-0.065	-0.356	0.191	-0.237	-0.133	0.044	DY1	-0.369	-0.030	-0.166	0.059	-0.052	-0.024	0.007
DY2	-0.807	-0.261	0.065	0.127	-0.333	0.012	0.123	DY2	-0.567	-0.122	0.030	0.039	-0.073	0.002	0.019
DY3	-0.773	0.106	-0.177	-0.308	-0.410	0.112	0.128	DY3	-0.543	0.049	-0.083	-0.095	-0.090	0.021	0.020
DY4	-0.731	-0.288	-0.112	-0.208	0.040	0.393	-0.075	DY4	-0.513	-0.134	-0.052	-0.064	0.009	0.072	-0.012
DY5	-0.751	-0.085	0.092	0.175	0.030	0.007	-0.057	DY5	-0.528	-0.040	0.043	0.054	0.007	0.001	-0.009
DY6	-0.730	-0.129	-0.244	0.129	-0.104	-0.210	0.134	DY6	-0.513	-0.060	-0.114	0.040	-0.023	-0.039	0.021
DY7	-0.671	0.266	-0.309	0.073	0.183	0.254	0.205	DY7	-0.471	0.124	-0.144	0.023	0.040	0.047	0.032
DV1	-0.323	0.212	-0.077	0.075	-0.074	0.123	-0.818	DV1	-0.227	0.099	-0.036	0.023	-0.016	0.022	-0.128
DV2	-0.208	0.346	0.253	-0.032	0.084	-0.083	-0.734	DV2	-0.146	0.162	0.118	-0.010	0.018	-0.015	-0.115
DV3	-0.429	0.414	-0.210	0.255	0.135	-0.082	-0.373	DV3	-0.301	0.193	-0.098	0.079	0.030	-0.015	-0.058
DV4	-0.377	0.345	0.168	0.280	-0.011	0.407	-0.280	DV4	-0.265	0.161	0.078	0.117	-0.002	0.075	-0.044
DV5	-0.555	0.288	0.340	-0.171	0.400	-0.077	-0.144	DV5	-0.390	0.134	0.159	-0.053	0.088	-0.014	-0.022