

---

**İŞLETMELERİN COVID-19'A VERDİĞİ TEPKİNİN  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİNİN ALGILANAN İŞ  
GÜVENCESİ VE ÖRGÜTSEL DESTEK ARACILIĞIYLA  
İNCELENMESİ**

Mert Tugay KAYMAZ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TEZ YÖNETİCİLERİ  
Doç. Dr. Ömer ÇINAR  
Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ**

2022 – Her Hakkı Saklıdır.

---

**AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**Mert Tugay KAYMAZ**

**İŞLETMELERİN COVID-19'A VERDİĞİ TEPKİNİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİNİN ALGILANAN İŞ GÜVENCESİ VE  
ÖRGÜTSEL DESTEK ARACILIĞIYLA İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ YÖNETİCİLERİ  
Doç. Dr. Ömer ÇINAR  
Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ**

**AĞRI 2022**

**TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “*İşletmelerin Covid-19’a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvencesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi*” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Δ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

23/06/2022  
Mert Tugay KAYMAZ



T.C.  
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü



TEZ KABUL VE ONAY FORMU

**İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş  
Güvencesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi**

Doç. Dr. Ömer ÇINAR ve Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ'ın danışmanlıklarında, Mert Tugay KAYMAZ tarafından hazırlanan bu çalışma, 16/06/2022 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Yüksek lisans tezi olarak ~~oybirliği / oy~~ ~~çokluğu (m/m)~~ ile kabul edilmiştir.

**Başkan :** Prof. Dr. Selahattin KAYNAK

İmza:

**Jüri Üyesi :** Doç. Dr. Ömer ÇINAR

İmza:

**Jüri Üyesi :** Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ

İmza:

**Jüri Üyesi :** Doç. Dr. Fatma TEMELLİ

İmza:

**Jüri Üyesi :** Dr. Öğr. Üyesi Ercan KESER

İmza:

Yukarıdaki sonuç;

Enstitü Yönetim Kurulu .../.../... tarih ve .... / ..... nolu kararı ile onaylanmıştır.

**Prof. Dr. İbrahim HAN**  
Enstitü Müdürü

**Not:** Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaklardan yapılan bildiriş, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak olarak kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	iv
ÖZET.....	vii
ÖNSÖZ.....	xi
KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ .....	xii
TABLolar DİZİNİ .....	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xiv

## BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
---------------	---

## İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	6
2.1. Örgütsel Bağlılık .....	7
2.1.1. Örgütsel bağlılığın boyutları .....	8
Duygusal bağlılık .....	9
Devam bağlılığı .....	10
Normatif bağlılık .....	10
2.2. Örgütsel Destek .....	11
2.3. Algılanan İş Güvencesi.....	12
2.4. İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki .....	13

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YAPISAL EŞİTLİK MODELİ .....	16
3.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Tanımı ve Özellikleri .....	16
3.2. Yapısal Eşitlik Modelinin Yapısı .....	17
3.2.1. Çoklu regresyon modelleri .....	17
3.2.2. Path analizi .....	18
3.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi.....	21
Tahminleme yöntemleri .....	23
En çok olabilirlik yöntemi.....	24
Ağırlıklandırılmamış en küçük kareler yöntemi .....	24
Ağırlıklandırılmış en küçük kareler yöntemi .....	25

Genelleştirilmiş en küçük kareler yöntemi.....	26
Modelin testi.....	26
3.4. Uyum İndeksleri .....	29
3.4.1. Ki kare ( $\chi^2$ ) .....	29
3.4.2. Mutlak iyi uyum indeksleri .....	30
İyi uyum indeksi (GFI).....	30
Düzeltilmiş iyi uyum indeksi (AGFI) .....	31
Katı uyum indeksi (Parsimony).....	31
3.4.3. Artan uyum indeksleri .....	31
Yaklaşık hatanın ortalamasının karekökü (RMSEA).....	31
Standardize edilmiş hataların ortalama karelerinin karekökü (SRMR) . .....	32
Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI) .....	32
Normlaştırılmış uyum indeksi (NFI).....	32
Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI).....	32
Artan uyum indeksi (IFI).....	33
Model karşılaştırma uyum indeksleri (AIC, CAIC ve ECVI).....	33
3.5. Model Modifikasyonu .....	34
3.6. Yapısal Eşitlik Modelinin Varsayımları.....	34
3.7. Yapısal Eşitlik Modelinin Diğer Çok Değişkenli Analiz Yöntemleri İle Karşılaştırılması.....	36

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>4. YÖNTEM VE BULGULAR.....</b>	<b>39</b>
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	39
4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	42
4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler .....	42
4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları.....	47
4.5. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi.....	48
4.5.1. Kişisel bilgi formu.....	48
4.5.2. Örgütsel bağlılık ölçeği .....	48
4.5.3. Örgütsel destek ölçeği .....	49
4.5.4. Algılanan iş güvencesi ölçeği.....	49
4.5.5. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeği.....	49
4.5.6. Online anket uygulama yazılımı.....	50

4.6. Verilerin Analizi ve Araştırmanın Bulguları .....	54
4.6.1. Demografik değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler.....	54
4.6.2. Araştırmanın güvenilirliği ve yapı geçerliliği .....	59
Güvenilirlik Testi .....	59
Faktör Analizi.....	63
4.6.3. Araştırma hipotezlerinin testi .....	67

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>86</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>97</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>112</b>
EK.1. Anket Formu .....	112
EK.2. Online Anket Uygulama Yazılımı .....	114
EK.3. Çalışmaya Katılan İşletmelerin Şehirlere Göre Dağılımı .....	118
EK.4. Katılımcıların Anket Uygulama Yazılımına Yazdığı Mesajlar .....	119
EK.5. Yapısal Eşitlik Modellerinde Aracılık Türleri .....	120
EK.6. Çalışmanın Etik Kurul Onayı.....	121
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>124</b>

## ÖZET

### YÜKSEK LİSANS TEZİ

#### İŞLETMELERİN COVID-19'A VERDİĞİ TEPKİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİNİN ALGILANAN İŞ GÜVENCESİ VE ÖRGÜTSEL DESTEK ARACILIĞIYLA İNCELENMESİ

**Mert Tugay KAYMAZ**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ömer ÇINAR**

**Ortak Danışman: Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ**

**2022, 124 sayfa + XIV**

Covid-19 salgını, ticaret ve turizm merkezleri başta olmak üzere dünyanın tamamına hızla yayıldı. Bu salgın tüm dünyaya korku salarak hem bireysel yaşamı hem de küresel ekonomik faaliyeti olumsuz etkiledi. Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) raporunda, insanların birbirleriyle daha çok etkileşimde bulunduğu ortamlarda Covid-19 virüsünün daha hızlı yayıldığı ifade edilerek alınması gereken tedbirler tavsiye edildi. WHO'nun tavsiyeleri doğrultusunda dolayı insan etkileşiminin azalması, ekonominin yavaşlamasına neden oldu. Dolayısıyla insan etkileşiminin yoğun olduğu sektörler başta olmak üzere, ekonomik faaliyet gösteren tüm sektörler alarm durumuna geçti. İnsan etkileşiminin yoğun olması nedeniyle virüsün yayılma hızını artıran sektörler arasından riskli sektörlerden birinin de turizm ve konaklama sektörü olduğu söylenebilir. Hükümetlerin önerdiği tedbirler kapsamında, söz konusu işletmeler ekonomik faaliyetlerini devam ettirebilmek için yeni uygulamalara uyum sağlamaya çalıştılar. Pandemi döneminde alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel destek ve iş güvencesi algıları göz önüne alınarak işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkilerin söz konusu personelin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Bu amaçla Türkiye'de Covid-19 pandemisi döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmeleri çalışmanın evreni kabul edilerek basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle 663 işletme çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Online anket uygulaması ile katılımcılardan elde edilen veriler kullanılarak SPSS Statistics 26 paket programı vasıtasıyla frekans analizi, güvenilirlik analizi ve faktör analizi yapılmıştır. Literatüre dayanarak bir yapısal eşitlik modeli önerilmiştir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki, algılanan iş güvencesi, örgütsel destek ve örgütsel bağlılığı ölçmek için uluslararası güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış

ölçekler kullanılmıştır. Önerilen modelin uyum iyiliği indeksleri incelenmiş, söz konusu indekslerin kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir. Modelde yer alan değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ifade eden hipotezler sınanmış, söz konusu değişkenlerin etkileri anlamlı bulunarak hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin birlikte aracı değişkenler olarak kullanıldığı işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, söz konusu değişkenlerin tam aracılık etkisinin olduğu; diğer aracılık testlerinde ise aracı değişkenlerin kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Pandemi döneminde çalışanlar için iş güvencesi ve örgütsel desteğin önemi dafa fazla artmaktadır. Söz konusu algıları yüksek olan alt ve orta düzey yönetim personelinin hem pandemi döneminde hem de pandemi sonrası dönemde işletmeye olan bağlılıkları artacaktır. İşletmeler, yaşanan her krize uygun tedbirler alarak faaliyetlerini devam ettirebilirler. Krizlere verilen tepkiler kriz türüne göre farklılık gösterse de, söz konusu personel iş güvencesi ve örgütsel destek endişelerini her krizde yaşamaktadır. Dolayısıyla işletmelerin sadece Covid-19 pandemisi döneminde değil, tüm krizlerde yönetim personelinin söz konusu endişelerini gidererek işletmeye bağlılıklarını arttıracak uygulamalara öncelik vermesi önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Yapısal Eşitlik Modellemesi, Algılanan İş Güvencesi, Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık.

## **ABSTRACT**

### **MASTER'S THESIS**

#### **EXAMINING THE IMPACT OF FIRMS RESPONSE TO COVID-19 ON ORGANISATIONAL COMMITMENT WITH MEDIATING ROLE OF PERCEIVED JOB SECURITY AND ORGANISATIONAL SUPPORT**

**Mert Tugay KAYMAZ**

**Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ömer ÇINAR**

**Co-Advisor: Assoc. Prof. Dr. Serkan ALTUNTAŞ**

**2022, Page: 124 + XIV**

The Covid-19 epidemic spread rapidly all over the world, especially in trade and tourism centers. This epidemic struck fear all over the world and negatively affected both individual life and global economic activity. In the report of the World Health Organization (*WHO*), it was stated that the Covid-19 virus spreads faster in environments where people interact more with each other, that and the precautions to be taken were recommended. The reduced human interaction which due to the recommendations in the WHO's report caused the economy to slow down. Therefore, all sectors in which economic activity, especially those where human interaction is intense, went into a state of alarm. It can be said that one of the sectors that increase the spread of the virus is the tourism and accommodation sector. Within the scope of the precautions proposed by the governments, the firms in question tried to adapt to new practices in order to continue their economic activities. Considering the organisational support and job security perceptions of the low-level and mid-level manager during the pandemic period, this study was conducted to investigate the effect of the responses of the firms to Covid-19 on the organisational commitment of the low-level and mid-level manager. For this purpose, tourism and accommodation firms activated in Turkey during the Covid-19 pandemic period were accepted as the population of the study, and 663 firms formed the sample of the study with simple random sampling method. Frequency analysis, reliability analysis and factor analysis were carry out using the SPSS Statistics 26 package program, using the data obtained from the participants with the online survey application. A structural equation model is proposed, based on the theory. Internationally reliable and validated scales were used to measure the firms' responses to Covid-19, perceived job security,

organisational support and organisational commitment. The goodness of fit indexes of the proposed model were examined and it was determined that the aforementioned indexes in the acceptable range. The hypotheses expressing the direct and indirect relationships between the variables in the model were tested, and the effects of these variables were found to be significant and all hypotheses were accepted. It has been determined that the aforementioned variables have a full mediation effect in the relationship between the response of businesses to Covid-19 and organizational commitment, in where perceived job security and organizational support are used together as mediating variables; in other mediation tests, it was determined that the mediating variables had a partial mediation effect.

During the pandemic period, job security and organisational support are important for employees. Both in the pandemic period and in the post-pandemic period, low-level and mid-level manager's with high aforementioned perceptions will increase their commitment to the firm. Firms can continue their activities by taking appropriate precautions in every crisis. Although the responses to crises differ according to the type of crisis, low-level and mid-level manager experience job security and organisational support concerns in every crisis. Therefore, it is recommended that firms give priority to practices that will increase their commitment to the firms by eliminating the concerns of low-level and mid-level manager not only during the Covid-19 pandemic period, but also in all crises.

**Keywords:** Covid-19, Perceived Job Security, Organisational Support, Organisational Commitment.

## ÖNSÖZ

Bir işletmenin başarılı olmasında ve özellikle kriz dönemlerinde faaliyetlerine devam etmesinde; örgüte bağlı, işinin gelecekte de devam edeceğine inanan ve örgüt tarafından desteklendiğinin bilincinde olan yönetim personellerinin etkisinin olduğu söylenebilir. Bu profildeki yönetim personellerinin önemi kriz dönemlerinde daha çok artmaktadır. 2019'un son aylarında ortaya çıkan Covid-19 virüsü, başta ticaret ve turizm merkezleri olmak üzere dünyanın tamamına hızla yayılmış, hem bireysel yaşamı hem de küresel ekonomik faaliyeti olumsuz etkilemiştir. Hükümetlerin ve işletmelerin karar alıcıları, pandeminin ekonomik faaliyetlerin üzerindeki etkisini azaltmak için bir takım uygulamalar başlatmışlardır. Böylece hükümetlerin uygulamaları sayesinde işletmeler, işletmelerin uygulamaları sayesinde çalışanlar işlerine devam edebilmişlerdir.

Turizm ve konaklama işletmelerinin faaliyetlerini pandemiye uyarlama düzeylerinin, bu işletmelerdeki alt ve orta düzey yönetim personellerinin örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve iş güvencesi algılarına ne şekilde yansıdığını tespit etmeyi amaçlayan bu çalışmada büyük ölçüde emekleri geçen, ufuk açıcı bilgilerinden, fikirlerinden ve yönlendirmelerinden istifade ettiğim, hiçbir konuda desteklerini benden esirgemeyen kıymetli danışman hocalarım Doç. Dr. Ömer ÇINAR'a ve Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ'a teşekkürlerimi saygıyla sunuyorum. Ayrıca çalışmanın en yoğun aşamalarında ikramlarıyla ve fikirleriyle beni destekleyerek çalışmaya katkı sağlayan değerli hocam Doç. Dr. Fatma TEMELLİ'ye ve çalışmaya imla yönünden katkı sağlayan Esmer CEBE'ye teşekkür ederim. İlaveten eğitim hayatım boyunca gerek maddi gerek manevi desteklerini ve ilgilerini esirgemeyen, zamanlarından fedakarlık gösterip şahsıma emek sarfeden sevgili anneme, babama ve amcama hürmetlerimi sunuyorum. Son olarak yaptıkları motivasyon konuşmalarıyla konsantrasyonumu artırmaları ve çalışmanın "*babalar günü*"nde tamamlanması hasebiyle bu eseri, kıymetli babam Bülent KAYMAZ'a ve değerli amcam Yusuf Ziya KAYMAZ'a atfediyorum.

Ağrı - 2022  
Mert Tugay KAYMAZ

## KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ

Kısaltma	Açıklama	Sayfa
WHO	Dünya Sağlık Örgütü	1
YEM	Yapısal eşitlik modellemesi	16
EÇOB	En çok olabilirlik	24
$\chi^2$	Ki Kare	29
GFI	İyi uyum indeksi	30
AGFI	Düzeltilmiş iyi uyum indeksi	31
RMSEA	Yaklaşık hatanın ortalamasının karekökü	31
SRMR	Standardize edilmiş hataların ortalama karelerinin karekökü	32
NNFI	Normlaştırılmamış uyum indeksi	32
NFI	Normlaştırılmış uyum indeksi	32
CFI	Karşılaştırmalı uyum indeksi	32
IFI	Artan uyum indeksi	33
AIC	Akaike bilgi kriteri	33
CAIC	Sabit akaike bilgi kriteri	33
ECVI	Beklenen çapraz geçerlilik indeksi	34
bkz.	Bakınız	36
DFA	Doğrulayıcı faktör analizi	36
AFA	Açımlayıcı faktör analizi	36
$\alpha$	Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı	58
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin	62
VAF	Değişken için hesaplanan varyans	71

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 3.1.</b> Standart Uyum Ölçütleri .....	34
<b>Tablo 3.2.</b> Analiz Yöntemlerinin Kullanıldığı Durumlar ve İşlevleri .....	37
<b>Tablo 4.1.</b> İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri İllere Göre Dağılımı .....	55
<b>Tablo 4.2.</b> İşletmelere ve İşletme Personeline Ait Bilgiler .....	57
<b>Tablo 4.3.</b> Güvenilirlik Aralıkları.....	60
<b>Tablo 4.4.</b> İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu .....	60
<b>Tablo 4.5.</b> Algılanan İş Güvencesi Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu.....	61
<b>Tablo 4.6.</b> Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu.....	61
<b>Tablo 4.7.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu.....	62
<b>Tablo 4.8.</b> Ölçeklerin Tümü İçin Yapılan Güvenilirlik Testi Sonucu.....	62
<b>Tablo 4.9.</b> İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları .....	64
<b>Tablo 4.10.</b> Algılanan İş Güvencesi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	65
<b>Tablo 4.11.</b> Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	65
<b>Tablo 4.12.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	66
<b>Tablo 4.13.</b> Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri .....	67
<b>Tablo 4.14.</b> Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri .....	69
<b>Tablo 4.15.</b> Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları .....	69
<b>Tablo 4.16.</b> Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları.....	72
<b>Tablo 4.17.</b> Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları .....	82

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. YEM’de Kullanılan Yol Sembolleri.....	19
Şekil 3.2. Özyinelemeli Örnek Model .....	20
Şekil 3.3. Özyinelemesiz Örnek Model .....	21
Şekil 3.4. Yapısal Eşitlik Modelinin Aşamaları .....	22
Şekil 3.5. Genel Yapısal Eşitlik Modeli.....	28
Şekil 4.1. Araştırma Modeli.....	47
Şekil 4.2. Tamamlanan Anketlerin Tarihlere Göre Dağılımı .....	52
Şekil 4.3. Tamamlanan Anketlerin Saatlere Göre Dağılımı .....	53
Şekil 4.4. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli .....	67
Şekil 4.5. Örnek Yapısal Model – I ( <i>Tek Aracılı Model</i> ).....	73
Şekil 4.6. Örnek Yapısal Model – II ( <i>Paralel Aracılı Model</i> ) .....	74
Şekil 4.7. Örnek Yapısal Model – III ( <i>Sıralı Aracılı Model</i> ).....	75
Şekil 4.8. Örnek Sabit Değer Hesaplama.....	78
Şekil 4.9. Örnek Yapısal Model – IV ( <i>Tek Aracılı Model</i> ).....	79
Şekil 4.10. Örnek Yapısal Model – V ( <i>Sıralı Aracılı Model</i> ) .....	80
Şekil 4.11. Örnek Yapısal Model – IV ( <i>Paralel Aracılı Model</i> ) .....	81

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. GİRİŞ

Yöneticilerin örgütte bulunmasını istediği çalışan tipinin, örgüte bağlı, işinin gelecekte de devam edeceğine inanan ve örgüt tarafından desteklendiğinin farkında olan çalışanlar olduğu söylenebilir. Çünkü bu algıları yüksek olan çalışanlar, örgütün çıkarları ve amaçları için gayret gösterecek ve böylece örgütün hedeflerine hızlıca ulaşmasını sağlayacaktır. Çalışanın örgüte olan psikolojik yakınlığı olarak tanımlanan örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kendilerini örgüt ile özdeşleştirerek örgütün kararlarını kendi kararları gibi destekleyecektir. Bunun sonucunda örgütten ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Benzer şekilde, çalışanların çaba ve katkılarına örgütün ne derecede değer verdiğine ilişkin çalışanların zihinlerindeki bir algı olarak tanımlanan örgütsel desteği yüksek olan çalışanlar, kendilerinin örgüt tarafından desteklendiğine ve iş ile ilgili kasıtlı olmayan bir hata yapması durumunda örgütün kendilerini affedeceğine inanarak kendilerini örgüt ile özdeşleştireceklerdir. İlaveten çalışanların zihinlerindeki, örgütteki işlerinin gelecekteki beklentileri ile ilgili bir algı olarak tanımlanan iş güvencesi düzeyi yüksek olan çalışanlar, işleri hakkında örgüte güvenecektir. Bu konuda örgüte güvenen çalışanlar; yani algılanan iş güvencesi düzeyi yüksek olan çalışanlar, iş ile ilgili haklarının örgüt tarafından korunduğuna ve işinin gelecekte de devam edeceğine inanırlar. Bu bilgiler ışığında algılanan iş güvencesi, örgütsel desteği ve örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların, kendilerini örgüt ile özdeşleştirerek örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutacağı, örgüt onları desteklediği için onların da örgütün kararlarını destekleyeceği, örgütün çalışanın haklarını korumasından dolayı çalışanın işinin gelecekteki devamlılığından emin olacağı ve bu durumların çalışanın performansına ve verimliliğine olumlu yönde yansıtacağı söylenebilir. Dolayısıyla, yöneticilerin çalışanlarının zihinlerinde oluşturmayı en çok istediği algıların, yüksek düzeyde; algılanan iş güvencesi, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık olduğu çıkarımı yapılabilir. Bu kavramların örgütler için önemi özellikle kriz dönemlerinde daha çok artmaktadır.

2019'un son aylarında Çin'in Wuhan kentinde açılımı "*Corona Virus Disaster-19*" olan Covid-19 virüsü tespit edildi. Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) 11/03/2020

tarihindeki küresel pandemi ilanıyla, salgın tüm dünya tarafından ciddiye alındı. Başta ticaret ve turizm merkezleri olmak üzere dünyanın tamamına hızla yayılan bu salgın, tüm dünyaya korku salarak hem bireysel yaşamı hem de küresel ekonomik faaliyeti olumsuz etkilemiştir. Dünya Sağlık Örgütü'nün raporunda insanların birbirleriyle daha çok etkileşimde bulunduğu ortamlarda Covid-19 virüsünün daha hızlı yayıldığı ifade edilerek alınması gereken tedbirler tavsiye edilmiştir. Tavsiye edilen tedbirler kapsamında insanların etkileşim alanlarının daha ziyade olduğu ortamların azaltılması, mümkünse bu ortamlarda bulunulmaması ifade edilmiştir. Dünya Sağlık Örgütü'nün raporundaki tavsiyelerden dolayı insan etkileşiminin azalması, ekonominin yavaşlamasına neden olmuştur. Dolayısıyla insan etkileşiminin yoğun olduğu sektörler başta olmak üzere, ekonomik faaliyet gösteren tüm sektörler alarm durumuna geçmiştir.

İnsan etkileşiminin yoğun olması nedeniyle virüsün yayılma hızını artıran sektörler arasından riskli sektörlerden birinin de turizm ve konaklama sektörü olduğu söylenebilir. Hükümetlerin almış olduğu tedbirler kapsamında turizm ve konaklama işletmeleri, pandeminin insan sağlığı ve ekonomi üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla; müşteriler ve çalışanlar arasında fiziksel mesafenin korunması için iş yerlerindeki fiziki ortamın yeni kurallara göre düzenlenmesi, kapalı mekanlara kişi kapasitesi sınırı getirilmesi, dezenfektasyon malzemelerinin kullanımının zorunlu kılınması ve bu malzemelere kolay ulaşım sağlanması, yeni prosedür gereği temizlik ve hijyen faaliyetinin yeniden düzenlenmesi, ödemeler ve benzeri işlemlerin dijital araçlarla yapılması, çalışanların evden çalışmasının sağlanması, çalışanlara iş güvencesi verilmesi, çalışan ve müşterilerin kayıplarının telafi edilmesi ve sağlık durumlarının periyodik olarak takip edilmesi ve işletmenin imkanlarının ihtiyaç duyulması halinde sağlık personeline bedelsiz tahsis edilmesi gibi bazı uygulamalar (*tedbirler*) başlatmışlardır. Pandemiye önce farklı disiplinlerde kendi alanlarında çalışmalar yapan araştırmacılar, tavsiye edilen pandemi tedbirlerinin küresel ölçekte uygulanmaya başlamasıyla, çalıştıkları kavramların pandemi döneminde nasıl etkilendiğini incelemek için araştırmalar yaparak elde ettikleri bulgularla pandeminin etkisini tespit etmeye çalışmışlardır.

Salem (2021), Covid-19 salgını benzeri küresel ekonomiyi etkileyen krizlerin, örgütler ve çalışanlar üzerindeki etkilerinin büyük olduğunu ve salgın döneminde kapanacağını ve işsiz kalacağını düşünen işletmelerin ve çalışanların, faaliyete geçirilen yeni uygulamalar sayesinde işlerine devam edebildiklerini ifade etmiştir. Salem'in ifadesine göre, yeni uygulamaların çalışanlar tarafından örgütsel destek olarak algılanmış olabileceği ve dolayısıyla kriz dönemlerinde örgüt yöneticilerinin, örgütün kendilerini desteklediğine inanan çalışanlara ihtiyacı olduğu çıkarımı yapılabilir. Filimonau vd. (2020) ise pandemi sürecinde işletmelerin Covid-19 salgınına ne derecede uyum sağladığını algılayan iş güvencesi değişkeni ile araştırmışlardır. Söz konusu çalışmanın bulgularında işletmelerin Covid-19 salgınına uyum sağlaması, çalışanların iş güvencelerini arttırdığını belirtilmiştir. Dolayısıyla, işletmelerin krizlere uyum sağladığı ölçüde çalışanların iş güvencesi algıları etkilenmektedir. Mao vd. (2021), Covid-19 salgını başlarında işletmelerin, çalışanlara maddi destek ve kolaylıklar sağlayarak kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını başlattıklarını ve bu sayede örgütlerin, çalışanların bağlılığını ve çalışanların örgüt hakkındaki olumlu değerlendirmelerini artırmış olabileceğini ifade etmişlerdir. Söz konusu çalışmadaki ifadeye dayanarak işletmelerin Covid-19 salgınına bir takım uygulamaları başlatarak uyum sağladığını ve bu uyumun sağlanması sayesinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırdığı söylenebilir.

Yukarıda sunulan açıklamalar; *insan etkileşiminin yoğun olduğu ve virüsün dünyaya hızlı yayılması konusunda kaygı duyulan sektörlerden biri olan turizm ve konaklama sektöründe, işletmelerin pandemi şartlarında yeni uygulamalara nasıl ve ne derecede uyum sağladığını; söz konusu uyumun işletmeleri ayakta tutan çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini; algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek değişkenlerinin söz konusu etkide payının olup olmadığını saptamayı amaçlayan* bu çalışmanın giriş bölümünü oluşturmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde çalışma kapsamına alınan kavramlara ve bu kavramlar ile ilgili önceki çalışmalara yer verilmiştir: Örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılığın boyutları detaylıca sunularak örgütsel destek kavramı açıklanmış ve örgütsel destek kavramının örgütsel bağlılık kavramı ile ilişkisi anlatılmıştır. Çalışmada ele alınan algılanan iş güvencesi kavramına ve bu kavramın örgütsel bağlılık ve örgütsel destek ile ilişkisine yer verilmiştir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki hakkında bilgiler verilmiş ve bu

değişkenin örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve algılanan iş güvencesi kavramları ile ilişkisi anlatılmıştır. Özetle çalışmanın ikinci bölümünde çalışmada ele alınan kavramlar anlatılmış ve kavramların önemi üzerinde durularak birbirleriyle ilişkileri detaylıca sunulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümünde çalışmanın analiz yöntemi olarak seçilen Yapısal Eşitlik Modellemesi yöntemine ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir: Yapısal eşitlik modellemesinin tanımı, yapısı, metodolojisi, uyum indeksleri, modifikasyonları ve varsayımları detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırma modeli ve hipotezler, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve analiz sonuçları sunulmuştur. Araştırmanın amacı ve önemi hakkında bilgi verildikten sonra araştırma modeli belirlenmiş ve modelde yer alan değişkenler kullanılarak hipotezler kurulmuştur. Kurulan hipotezleri sınamak için araştırmanın evrenini belirleme ve veri toplama aşamalarına geçilmiştir. Araştırmanın evrenini *“Türkiye’de Covid-19 pandemisi döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmeleri”* oluşturmaktadır. Bu amaçla Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığının, Türkiye Kültür Portalının ve Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansının resmi web sayfalarında yer alan konaklama tesisi listeleri incelenerek üç kurumun web sayfasında ilgili dönemde faaliyet gösteren 3478 adet turizm ve konaklama tesisi çalışmanın evrenine dahil edilmiştir. Evreni temsil etmek üzere örneklem büyüklüğü 346 olarak hesaplanmıştır (Yamane, 1973, s. 133). Katılımcılar olasılıksız örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi yöntemine göre seçilmiştir. Yaklaşık 1000 işletme yetkilisi ile yapılan görüşmeler sonucunda ankete katılan 663 katılımcı çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırma yöntemi olarak anket uygulaması seçilmiş ancak hükümetlerin pandemi döneminde uyguladığı seyahat ve sokağa çıkma yasağı gibi uygulamalardan dolayı katılımcılarla yüz yüze anket uygulaması yapılamamıştır. Bu nedenle katılımcılarla telefon vasıtasıyla iletişime geçilerek online ortamda anket uygulanmıştır. Online anket yapmak için halihazırda birkaç adet bilgisayar yazılımı olsa da hem ihtiyaç duyulan özellikler hem de performans ve güvenlik açısından mümkün olan en yüksek verimi sağlamak ve katılımcılardan hızlı geri dönüş alabilmek için web tabanlı bir bilgisayar yazılımı geliştirilmiş ve evrene ait veri tabanı bu yazılıma entegre edilmiştir. Söz konusu yazılım aracılığıyla turizm ve

konaklama işletmeleriyle telefon vasıtasıyla iletişime geçilerek yetkililerle görüşülmüş ve kendilerinin rızaları doğrultusunda beyan ettikleri mail adreslerine ankete katılım sağlayabilecekleri web adresi iletilmiştir. Anket tamamlanıncaya kadar telefon görüşmesi sürdürülerek katılımcıların anket formuyla ilgili istifhamları giderilmiştir. Böylece katılımcıların ankete gerçek algılarını yansıtan cevaplar vermesi sağlanmıştır. Elde edilen veriler IBM SPSS Statistics 26 ve IBM SPSS AMOS 24 paket programları kullanılarak temel istatistiki analizlerin yanı sıra Yapısal Eşitlik Modellemesi analizine tabi tutulmuştur. Sosyo-demografik veriler ve sınanan hipotezlere ait analiz sonuçları raporlanarak sunulmuştur. Çalışmanın sonuç bölümünde analiz bulguları ve sınanan hipotezler detaylı bir şekilde yorumlanmış ve elde edilen bulgular bu alanda yapılan önceki çalışmalarla karşılaştırılarak işletme yöneticilerine ve bu konu ile ilgili gelecekte çalışmalar yapacak olan araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2019'un son aylarında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkarak tüm insanlığı başta sağlık, sosyal hayat ve ekonomi olmak üzere her alanını olumsuz etkileyen Covid-19, Dünya Sağlık Örgütü'nün küresel pandemi ilan etmesiyle küresel bir kriz haline gelerek salgının bulaştığı ekonomilerde faaliyet gösteren işletmelerin büyük çöküşler yaşamasına neden olmuştur. (Bahar ve Çelik İlal, 2020, ss. 127–128). Yani Covid-19'un önce küresel bir pandemi sonra da küresel bir kriz olduğu ve krizlerin işletmeleri ekonomik açıdan olumsuz etkilediği söylenebilir.

Kriz sürecinden geçen işletmelerin karar alıcıları, krizlerin bir sonunun olduğunu ve krizlerden sonrasının da düşünülmesi gerektiğini bilmelidir. İşletmelerin yaşadıkları krizleri atlatmasını sağlayan faktörlerden biri örgütün personelidir. Dolayısıyla örgütlerin, kriz sürecini olabildiğince az zararla atlatabilmeleri için çalışanlarının fedakarlıklarına ihtiyaçları vardır (Küçük ve Bayuk, 2007, ss. 806–807). Personelin fedakarlık yapmaya isteği yoksa örgütün kriz gelmeden önce personeline yatırım yapmadığı kanısına varılabilir. Oysa kriz meydana gelmeden krizi önleme çalışmaları yapmak, özellikle turizm ve konaklama işletmelerinde gereklidir (Akıncı, 2016, s. 149). Bu nedenle işletmelerin, *özellikle Covid-19'un hızlı yayılması konusunda riskli işletmeler olduğu düşünülen turizm ve konaklama işletmelerinin*, kriz meydana gelmeden önce personelin örgüte bağlılığını, iş güvencesini artırmak ve personelin fedakarlık yapmasını sağlamak için Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Algılanan İş Güvencesi faktörlerini iyileştirmesi gerekmektedir (Karapınar ve Hatipoğlu, 2021, s. 62; Özdevecioğlu, 2016, s. 127). Nitekim bu araştırmada, örgütler için kriz dönemlerinde önemi daha çok artan Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Algılanan İş Güvencesi değişkenlerine, İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki değişkeni dahil edilerek işletmelerin Covid-19 pandemisi sürecine nasıl ve ne derecede uyum sağladıklarını ve çalışanların algıladıkları örgütsel destek, iş güvencesi ve örgütsel bağlılıklarını tespit etmek amaçlanmıştır.

Literatürde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek, Algılanan İş Güvencesi kavramları ve Yapısal Eşitlik Modellemesi üzerine birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki kavramının literatürde henüz yeni bir kavram olması nedeniyle bu kavram ile ilgili yapılan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Söz konusu kavramlar kapsamında yapılan literatür taramasından derlenen çalışmalar, bu bölümde başlıklar altında aşağıda sunulmuştur. Ayrıca analiz yöntemi olarak seçilen Yapısal Eşitlik Modellemesi için ayrı bir bölüm yazılarak YEM'e detaylıca yer verilmiştir.

## 2.1. Örgütsel Bağlılık

Literatüre, 1950'li yıllarda “*Side-bet*” teorisi ile giren “*örgütsel bağlılık*” kavramının farklı tanımları bulunmaktadır (Becker, 1960; Koç, 2009, s. 204; Sürücü ve Maşlakçı, 2018, s. 49). Bu teoriye göre personel, gizli ya da yarı-gizli çıkarları olduğu için örgütte çalışmaya devam etmekte karardır (Cohen, 2007, s. 338). Literatüre hakim olmayanlar tarafından bazen, örgütsel bağlılık ile örgütsel sadakat kavramları karıştırılabilmektedir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sadakat kavramlarının birbiriyle karıştırılmaması için literatürde bu konuya dikkat çekilmektedir. Çünkü örgütsel sadakat, tek yönlü güçlü bağlılıktır (Koç, 2009, s. 205). Örgütsel sadakat; personelin, örgütün çıkarlarını bireysel çıkarlarının önünde tutması ve desteklenmesi şeklinde ifade edilirken (Kang vd., 2007, s. 114); örgütsel bağlılık ise Mowday vd. tarafından, çalışanın örgüt ile kendisini özdeşleştirmesi ve örgütün kararlarını desteklemesi olarak tanımlanmıştır (Mowday vd., 1979, s. 226). Dolayısıyla örgütsel bağlılıkta çalışanın örgüte bağlılığı söz konusu iken örgütsel sadakatte ise hem personelin örgüte bağlılığı hem de örgütün personele bağlılığı söz konusudur. Ayrıca örgütsel sadakat kavramında bahsedilen bağlılık, örgütsel bağlılıkta bahsedilen bağlılıktan daha güçlüdür. Dolayısıyla bu iki kavramın birbirilerinden farklı kavramlar olduğu görülmektedir.

Araştırmacılar tarafından günümüze kadar, örgütsel bağlılığın pek çok tanımı yapılmış, örgütsel bağlılığın düzeyini ölçebilmek ve bu ölçeğin alt boyutlarını saptayabilmek için farklı ölçekler geliştirilmiştir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018, s. 50). Literatür taraması sonucunda şu tanımlara rastlamak mümkündür: Wiener (1982) örgütsel bağlılığı; personelin, örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayarak normatif

şekilde hareket etmesi olarak tanımlamıştır (Wiener, 1982, s. 421). O'Reilly ve Chatman (1986) ise örgütsel bağlılığı; örgütte bireyin kendi çıkarlarını ön planda tutup, kendi amaçlarına ulaşmasına odaklanan; personelin örgüte uyum sağlaması, örgüt ile özdeşleşmesi ve örgütün amaçlarını içselleştirmesi sonucu oluşan bağlılığı tanımlayan bir kavram olduğunu ifade etmişlerdir (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 493). Örgütsel bağlılık benzer şekilde Mowday (2013) tarafından da, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve örgütün faaliyetlerine katılım derecesi olarak tanımlanmıştır (Yamane, 1973). Meyer ve Allen (1991) ise örgütsel bağlılığı, personelin örgüte olan psikolojik yakınlığı olarak tanımlamışlardır (Meyer ve Allen, 1991).

Yukarıdaki tanımlardan hareketle örgütsel bağlılığı azalan çalışanın, örgütten psikolojik olarak uzaklaşabileceği, kendini örgütle özdeşleştiremeyeceği için kendini örgüte ait hissedemeyeceği ve bu durumun kendisinin iş performansına ve verimliliğine olumsuz yansıtılabileceği ve dolayısıyla örgütten ayrılmayı düşünebileceği; örgüte düşük düzeyde bağlı olan çalışanın, örgütün hedeflerine ulaşmasında neredeyse katkısının olmayacağı, örgütün ilerleyişini yavaşlatabileceği hatta örgütü zayıflatabileceği söylenebilir (Macit ve Erdem, 2020, s. 109; Magano, 2021, s. 6; Uçkun vd., 2017, s. 115).

### **2.1.1. Örgütsel bağlılığın boyutları**

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan tanımlar incelendiğinde tanımların birbiriyle benzeştiği söylenebilir. Örgütsel bağlılık hakkında farklı tanımlar yapıldığından, doğal olarak bu değişkeni ölçebilmek için araştırmacılar tarafından farklı ölçekler geliştirilmiştir. Ancak Allen ve Meyer'in 1990'da geliştirdikleri ve 2004'te kullanım kılavuzu niteliğinde yayınladıkları bir rapor ile güncelledikleri örgütsel bağlılık ölçeğinin, literatürde kullanımına oldukça sık rastlanmıştır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 2004; Nqubane, 2008; Vander Elst vd., 2014, s. 368). Dolayısıyla, bu çalışmada örgütsel bağlılık değişkenini ölçmek için Meyer ve Allen'in (2004) örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu boyutlar; personelin örgütle özdeşleşmesinden ve örgütle kurduğu sevgi bağından ortaya çıkan duygusal bağlılık (*affective commitment*), örgütten ayrılanın getireceği

istenmeyen mali sorunlardan kaynaklanan devam bağlılığı (*continuance commitment*) ve kendini *-minnet altında görerek-* örgütte kalmaya yükümlü hissetmekten ortaya çıkan ilkesel bağlılık (*normative commitment*) olarak belirlenmiştir (Allen ve Meyer, 1990; Çankır, 2019). Örgütsel bağlılığın boyutlarının özetle, istek (*duygusal bağlılık*) – gereksinim (*devam bağlılığı*) – yükümlülük (*normatif bağlılık*) kavramlarından oluştuğu söylenebilir (Sökmen ve Erdoğan, 2019, s. 246). Bu boyutlar aşağıda başlıklar altında sıralanmıştır.

### **Duygusal bağlılık**

Duygusal bağlılık, personelin örgüt ile kendisini özdeşleştirmesi ve örgüt ile arasında duygusal bir bağ hissetmesi olarak tanımlanmıştır (Allen ve Meyer, 1990, s. 2). Örgüte duygusal açıdan bağ hisseden çalışan, kendisini örgütün bir parçası olarak hissettiği için örgüt, çalışan için oldukça önemlidir. Çalışanın örgütle duygusal bağ kurması, çalışanın performansını olumlu yönde etkileyerek örgütteki verimliliğine yüksek düzeyde katkı sağlamaktadır. Örgüte duygusal bağ hisseden çalışan, bu bağın neticesinde öngörülenden fazla bir gayret göstermeye çalışacaktır (Çınar, 2019, s. 115). Örgüte yüksek seviyede duygusal bağlılık hisseden çalışanlar kendi hür iradeleriyle örgütün çıkarları uğruna çaba gösterirler ve örgütte kalırlar. Dolayısıyla örgütlerin, çalışanlarına aşlamayı en çok istediği bağlılık türünün duygusal bağlılık olduğu söylenebilir.

Literatürde örgütsel bağlılık değişkenini ölçmek için, örgütsel bağlılığın diğer iki boyutuna (*devam bağlılığı*, *normatif bağlılık*) oranla duygusal bağlılık boyutunun tek başına kullanımına oldukça sık rastlanmıştır. Dolayısıyla birçok çalışmada örgütsel bağlılığın duygusal anlamda algılandığı ve bu değişkeni ölçmek için değişkeni algılama şekline göre sadece duygusal bağlılık boyutunun kullanılacağı söylenebilir (Büyükyılmaz vd., 2018; Çankır, 2019; Çınar, 2019, s. 115; Karadirek, 2021). Dolayısıyla bu çalışmada örgütsel bağlılık değişkenini ölçmek için sadece duygusal bağlılık boyutu kullanılmıştır.

## **Devam bağlılığı**

Devam bağlılığı, çalışanın örgütteki üyeliğini sürdürerek örgütün devamlılığına kendini adamasıdır (ınar, 2019, s. 116). Bir başka ifadeyle, personelin örgüte emek ve zaman yatırımı yapmak için katlandığı maliyetlerle, bu maliyetlerin karşılığında örgütten elde ettiği kazanımları mukayese etmesinin bir sonucu olarak örgütte bulunmaya devam etme veya ayrılma davranışıyla belirlenen bağlılık seviyesidir (Sökmen ve Erdoğdu, 2019, s. 246). Özetle devam bağlılığı, personelin örgütten ayrıldığında katlanacağı yüksek maliyetlerle ilgilidir.

Çalışanlar, uzun süren arkadaşlıklar kurmayı ve dolayısıyla örgütte yıllar boyu çalışmayı planladıkları için örgütten ayrılmayı düşünmezler. Nitekim, zihinlerinde örgütten ayrılma fikri oluşan çalışanlar kendilerine *“bu pozisyon için çok emek verdim, ayrılırsam yine bu kadar emek ve zaman harcamam gerekir mi?”*, *“mevcut işimden ayrılırsam yeniden bu pozisyona yükselebilir miyim?”* vb. sorular sorabilirler. Dolayısıyla alışanlar, bu gibi sorulara örgütte kalmaya devam etmeye yönelik cevaplar verdikleri sürece, işlerine devam etmek isteyeceklerdir. Bununla birlikte çalışanlar çevrelerine karşı *“sürekli iş değiştiren”* bir imaj çizmek istemezler. Devam bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetleri göze alamadıkları için örgütteki varlıklarını devam ettireceklerdir (Sökmen ve Erdoğdu, 2019, s. 246).

## **Normatif bağlılık**

Normatif bağlılık, bireyin yesi olduğu örgüte karşı sorumlu olduğuna ilişkin ahlaki bir inanç olarak görülmektedir. Buradan hareketle normatif bağlılığın, bireyin kendisini örgüte karşı borçlu hissetmesinin getirdiği bir yükümlülük olduğu söylenebilir. Nitekim normatif bağlılık, bireyin örgütteki varlığını sürdürme yükümlülüğünü ifade eder. Yüksek derecede normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar, yesi oldukları örgütte kalma konusunda zorunlu olduklarını düşünürler (Meyer ve Allen, 1991, s. 67). Bu bağlılığa sahip olan çalışan, bulunduğu örgüte olan bağlılığını örgütün hak ettiğine inanır (Tetik, 2012, s. 279). İlaveten normatif bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütte çalışmayı vazife olarak gördükleri için bu bağlılığa sahip çalışanların bağlılığı menfaat ilişkisine dayanmaz. Özetle örgütün çalışanlarına

imkanlar tanınması ve yardımlarda bulunması, çalışanın normatif bağlılığının artmasıyla sonuçlanır (Çınar, 2019, s. 118).

Yukarıda açıklanan boyutlar için şunlar söylenebilir: Üyesi olduğu örgüte duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün hedef ve ilkelerini benimseyerek ellerinden gelen en iyi performansı sergilemeye gayret edebilirler; devam bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün sunduğu imkanları ve örgütteki pozisyonlarını kaybetmemek ve ayrılmaları durumunda aynı pozisyona ulaşmaları için tekrar çaba göstermek istemedikleri için, *yani kaybetme ve baştan başlama korkusuyla gereksinim duydukları için* örgütte kalma eğilimi gösterebilirler, fakat en iyi performansı sergileme eğiliminde olmayabilirler; normatif bağlılığı güçlü olan çalışanlar ise üyesi oldukları örgütün kendilerine sundukları imkan ve faydaların karşılığı olarak ahlaki bir yükümlülük hissi ile örgütte kalmaya meyillidirler. Sonuç olarak Allen ve Meyer'in boyutlandığı örgütsel bağlılığın her bir boyutunun çalışanların üzerinde farklı derecede etkili olduğu söylenebilir (Çınar, 2019, s. 118).

## 2.2. Örgütsel Destek

Çalışanlar, üyesi oldukları örgütte edindikleri tecrübelerin sonucunda zihinlerinde örgüt hakkında bir takım algılar oluştururlar. Yani çalışanlar bağlı oldukları örgütün kendilerine karşı tutumlarını (*örgütün ne denli adil olduğunu, kendisinin ne denli önemsendiğini ve ödüllendirildiğini*) gözlemler. Buradan hareketle örgütsel destek, çalışanların emek ve katkılarına örgütün ne düzeyde değer verdiğine ve çalışanların refahını ne kadar önemsendiğine ilişkin genel bir kanı olarak tanımlanmıştır (Rhoades vd., 2001, s. 825). Kavram ile ilgili yapılan başka bir tanım ise örgütsel desteğin "*algı*"ya dayanan bir kavram olduğu ve çalışanın örgüt tarafından kendisine verilen desteğin düzeyini düşünmesi ve hissetmesi şeklinde yapılmıştır (Yoshimura, 2003, s. 10). Ayrıca örgütsel destek teorisine göre, çalışanların sosyo-duygusal gereksinimlerinin giderilmesinde bağlı buldukları örgütün istekli olduğunu gördüklerinde emeklerine örgüt tarafından değer verildiğine ve refahlarının önemsendiğine ilişkin içsel bir kanı oluşur. Bu kanı, algılanan örgütsel destek olarak ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 1986, s. 500).

Örgütsel destek, günümüzde çalışanlar için önem arz eden bir beklentidir. Mükemmellik yaklaşımı ve toplam kalite yönetimi gibi yönetsel kavramlar, çalışanların önemsenmesini zorunlu hale getirmektedir. Çalışanların düşüncelerinin dikkate alınması ve gerek iş ile ilgili gerek iş harici her alanda örgütün onların yanında olduğunu hissettirmesi, çalışanların performanslarını olumlu yönde etkileyecektir (Çınar, 2019, s. 135). Örgütsel destek kavramının literatürde “*algılanan örgütsel destek*” veya “*örgütsel destek algısı*” şeklinde ifade edildiğine rastlanmıştır. Keser (2020) bu konuda, isimlendirmelerin aynı anlama geldiğini ve çalışanın zihninde örgütün desteği ile ilgili oluşan algının kastedildiğini ifade etmiştir (Keser ve Dzhahalov, 2020, s. 384). Yapılan tanımlardan hareketle; örgütsel destek algısının artırılması, çalışanın üyesi olduğu örgütün varlığını arkasında hissetmesini ve bu sayede çalışanın kendisini güvende hissetmesini sağlarken (Meriç vd., 2019, s. 67); örgütsel destek algısının azalması ise çalışanın zihninde fikirlerinin ve kendisinin önemsenmediği, gerek iş gerek iş dışı yaşantısında müşkül bir durum yaşadığında örgütün kendisinin yanında olmayacağı, işle ilgili kasıtlı olmayan bir hata yaptığında affedilmeyeceği ve dolayısıyla örgüt tarafından gözden çıkarılabileceği algılarının oluşmasına neden olabilir.

### **2.3. Algılanan İş Güvencesi**

Algılanan iş güvencesi, çalışanların örgütteki işlerinin gelecekteki devamlılığı ve işleri hakkında gelecekteki beklentileri ile ilgili psikolojik bir durum olarak tanımlanmıştır (Loi vd., 2011). Psikolojik bir durum olarak tanımlandığından dolayı, aynı örgütteki çalışanların iş güvencesi algılarının farklı olabileceği söylenebilir (Sverke vd., 2002). Cheng ve Chan (2008) algılanan iş güvencesinin, her zaman var olduğunu sadece düzeyinin farklılık gösterdiğini ve çevresel koşullara dayalı algısal ve öznel bir kavram olduğunu ifade etmiştir (Cheng ve Chan, 2008). Örgütsel stresin varlığı, çalışanların işlerine olan motivasyonunu azaltacaktır. Algılanan iş güvencesinin tanımına göre örgütteki stres faktörlerinin azaltılması, çalışanlarda daha fazla kazanım elde etme beklentisi oluşturarak onları daha yüksek performans göstermeye teşvik edeceği söylenebilir. Ancak çalışanlar, örgütün onların endişelerini gidermede etkisiz olduklarını hissettiklerinde kendilerini iş yaparken yorgun hissedecek ve gelecekle ilgili belirsizlik hissine kapılacaklardır. (Newman vd., 2019).

İş güvenliği ise örgütü ve çalışanları, işin yürütülmesi ile ilgili risklerden ve sağlığı kötü etkileyecek faktörlerden korumayı amaçlayan sistemli uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Serin ve Çuhadar, 2015, s. 49). İş güvenliği, çalışma ortamındaki iş kazalarına önlem almakla ilgili uygulamalar silsilesi iken iş güvencesi çalışanın psikolojisi, motivasyonu, performansı ve devamlılığı ile ilgili bir algıdır. Dolayısıyla, *iş güvencesi* kavramı ile *iş güvenliği* kavramı birbirinden farklı kavramlardır.

Çalışanlar için istihdam açısından oldukça önemli olan iş güvencesi kavramı, literatürde hala güncelliğini korumaktadır (Sverke vd., 2002). Literatürde, düşük düzeyde olan iş güvencesinin (*yani iş güvencesizliğinin*) olduğu ortamda, çalışanların psikolojilerinin ve iş tutumlarının olumsuz etkileneceğine değinilmiştir (Ashford vd., 1989; Sverke vd., 2002). Bu etki iş ortamının kontrolüne de yansiyarak işlevsiz kararlara ve önceden tahmin edilemeyen sonuçlara neden olabilir (Witte, 1999). Dolayısıyla iş güvencesinin düşük düzeyde olması, örgütteki çalışanların motivasyonlarının azalması ve onların iş performanslarının işlevsizleşmesiyle sonuçlanabilir (Loi vd., 2011). Kinnunen vd. (2000), işini kaybetmekten endişelenen bir çalışanın işinde daha az emek harcayacağını belirtilerek Loi vd.nin ifadesini desteklemiştir (Kinnunen vd., 2000). İlâveten düşük iş güvencesi düzeyinin, çalışanların psikolojik durumları başta olmak üzere genel sağlıkları ve işlerindeki davranışları üzerinde olumsuz sonuçlara neden olduğu bir meta analiz çalışmasıyla doğrulanmıştır (Sverke vd., 2002).

#### **2.4. İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki**

Covid-19 pandemisi uluslararası ekonomide kısa ve uzun vadeli zararlara sebep olmuştur. Pandeminin işletmeler üzerindeki etkileri, literatürde farklı disiplinlerdeki araştırmacılar tarafından henüz az sayıda olsa da araştırılmıştır (Altuntaş vd., 2021; Ativetin, 2021; Bieńkowska vd., 2022; Kaynak vd., 2021; Low ve Bu, 2022; Shipman vd., 2021). Pandemi sürecinde hükümetlerin sokağa çıkma yasağı gibi uygulamaları ve insanların salgından uzak durmak için evde kalmak istemeleri gibi nedenler, insanların çalışmasını ve dolayısıyla işletmelerin faaliyetlerine devam etmesini engellemiştir (Filimonau vd., 2020, s. 1). Bu durum yaşanan krizi daha fazla büyüteceğinden hükümetler ve işletmeler, pandemiyi ekonomi üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için; insanlar arasındaki ve iş

yerlerindeki fiziki ortamın fiziksel mesafe kurallarına göre düzenlenmesi, kapalı mekanlara insan kapasitesi sınırı getirilmesi, dezenfektasyon malzemelerinin kullanımının zorunlu kılınması, yeni prosedüre göre temizlik ve hijyen uygulamalarının düzenlenmesi ve işlerin dijital ortamlara aktarılmasıyla çalışanların evden çalışmasının sağlanması gibi bazı uygulamalar başlatmışlardır. Faaliyete geçirilen uygulamalar sadece bunlarla sınırlı kalmamıştır. Pandemi şartlarında hükümetler, hem vatandaşlarına hem de işletmelere maddi destekler ve kolaylıklar sağlayarak ve pandemiye uygun çalışma düzenine geçilmesini zorunlu hale getirerek pandeminin vatandaşlar ve işletmeler üzerindeki etkisini azaltmaya çalışmış; işletmelerin karar alıcıları ise çalışanlarına mali ve ekonomik yardımlar yaparak onlara geçici işler yapma fırsatı sunarak pandeminin çalışanlar üzerindeki etkisini azaltmaya ve çalışanların memnuniyetini artırmaya çalışmıştır. Ayrıca pandemi sürecinde özellikle turizm ve konaklama işletmeleri kurumun imkanlarını, sağlık çalışanlarını ağırlamak için kullanarak ve gıda fazlasını sivil toplum kuruluşlarına bağışlayarak kamuya fayda sağlamışlardır. Turizm ve konaklama işletmeleri, işletmenin yerleşim düzenini fiziksel mesafeye uygun şekilde düzenleyerek temassız dijital teknolojileri kullanarak çalışanlarının ve müşterilerinin sağlığını sürekli takip ederek ve müşterilerin pandemiden kaynaklanan hak ve maddi kayıplarını telafi ederek pandemiyle mücadele etmişlerdir (Yue, 2021, s. 1).

Pandemiyi kontrol altına alabilmek için başlatılan uygulamaların yaşandığı dönemde Filimonau vd. (2020) yaptığı bir çalışmada turizm ve konaklama işletmelerinin kendilerini pandemiye ne derecede uyarladıklarını ve bu uyarılmanın çalışanların üzerinde hangi etkilerle sonuçlandığını tespit etmek için “*İşletmelerin Covid-19’a Verdiği Tepki*” ölçeğini geliştirmiş ve bu ölçeği Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Bağlılık ve Algılanan İş Güvencesi ölçekleri ile birlikte İspanya’da faaliyet gösteren 1 ile 5 arasında yıldız sayısına sahip olan oteller üzerinde uygulamışlardır (Filimonau vd., 2020). Filimonau vd. (2020) yapı geçerliliğini ve güvenilirliğini doğruladıkları “*İşletmelerin Covid-19’a Verdiği Tepki*” ölçeğiyle yaptıkları araştırmanın bulgularına göre; turizm ve konaklama işletmelerinin kendilerini pandemiye uyarladıkları ölçüde, çalışanlarının algıladıkları iş güvencelerini ve örgütsel bağlılıklarını artırdığı söylenebilir.

Çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen önceki çalışmalara bu bölümde yer verilmemiştir. Söz konusu çalışmalar “*araştırmanın modeli ve hipotezleri*” başlığında kurulan hipotezlerin dayandırıldığı literatür olarak sunulmuştur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YAPISAL EŞİTLİK MODELİ

Bu bölümde çalışmanın analiz yöntemi olarak seçilen, çok değişkenli analiz yöntemlerinden olan Yapısal Eşitlik Modellemesi'ne ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesinin tanımı, yapısı, metodolojisi, uyum indeksleri, modifikasyonları ve varsayımları detaylı bir şekilde anlatılmıştır.

#### 3.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Tanımı ve Özellikleri

Yapısal eşitlik modeli (*YEM*), özellikle sosyal bilimlerde birçok araştırmacı tarafından kullanılan bir istatistiksel analiz yöntemi olmakla birlikte, araştırma henüz yapılmadan önce araştırmacının zihninde kurguladığı modelin araştırmadan elde edilen verilerle test edilmesine dayanmaktadır. Gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin birlikte bulunduğu modellerin sınanması amacıyla kullanılan YEM, çok sayıda değişken arasındaki ilişkileri modelleyebilmesi yönüyle; faktör analizi, varyans analizi, regresyon ve MANOVA gibi istatistiksel analizlerden farklılaşmaktadır (Hoyle, 1995; Ünal, 2006, s. 32). YEM, özellikle karmaşık modellerin sınanmasında oldukça güçlüdür. Bir defada birçok analizi yapmasıyla, modelin daha iyi hale gelmesi için düzenlemeler önermesiyle, aracılık etkilerini incelemeyi kolaylaştırmasıyla ve analizlerde ölçüm hatalarını dikkate almasıyla çoğu teörinin test edilmesinde veya yeni modellerin geliştirilmesinde sıkça kullanılan bir yöntemdir (Dursun ve Kocagöz, 2010).

YEM'in bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Diğer istatistiksel analiz yöntemlerinin imkan vermediği, aynı anda birçok regresyon analizini bir arada sunabilir,
- Modeldeki bütün ilişkileri aynı anda analize tabi tutabilir,
- Görsel arayüzü sayesinde kurulan modeli daha anlaşılır hale getirir,
- Birbirinden farklı faktör yapılarına sahip veri setlerini sınayabilir,
- Gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkileri tespit edebilir,

- Modelde yer alan değişkenler arasındaki dolaylı, doğrudan ve toplam etkiyi araştırmacıya sunar,
- Hipotezlerdeki ilişkilerin oluşturduğu ölçüm hatalarının kontrolünü sağlayarak modeldeki regresyon katsayılarının hesaplanmasına imkan verir,
- Oluşturulan modelin uygunluğunu, elde edilen verileri kullanarak test eder (Ayyıldız ve Cengiz, 2006, s. 66; Hair vd., 1998, s. 584).

### 3.2. Yapısal Eşitlik Modelinin Yapısı

Yapısal eşitlik modeli, doğrulayıcı faktör analizini, çoklu regresyon analizini ve path (*yol*) analizini içerisinde barındıran bir analiz topluluğudur. Söz konusu analizlere bu başlıkta kısaca değinilmiştir.

#### 3.2.1. Çoklu regresyon modelleri

Regresyon analizi, bir bağımlı değişkenin bir ya da birden çok bağımsız değişken aracılığıyla tahmin edilmesinde kullanılmaktadır. Bu şekilde kurulan modeller “*regresyon modelleri*” olarak tanımlanmaktadır. Regresyon modelleri bağımsız değişkenlere ait, tahmin edilmesi amaçlanan bağımlı değişkeni açıklama miktarlarını içermektedir. Bağımsız değişken sayısına göre basit regresyon ve çok değişkenli regresyon şeklinde sınıflandırılabilir. Bu bilgiler ışığında çoklu regresyon modellerinin, birden çok gözlenebilen değişkenin modellenebilmesi için kullanılan bir doğrusal modelleme metodu olduğu söylenebilir (McNeil vd., 1975, s. 17).

Bir basit doğrusal regresyon modeli şu şekildedir:

$$\hat{Z}_y = \beta Z_x$$

Yukarıdaki denklemde;  $\beta$  standart regresyon katsayısıdır. Değerlerin aynı ölçüm skalasına sahip olmaları için standart değerler kullanılmaktadır. Ayrıca standart değerler, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılarak tekrar ham veriye dönüştürülebilir. Pearson korelasyon katsayısı ile ilişkisi bakımından standartlaştırılmış  $\beta$  ve standartlaştırılmamış regresyon katsayısı  $b$  şu şekildedir:

$$\beta = \frac{\sum Z_x Z_y}{\sum Z_x^2} = b = \frac{S_x}{S_y} = r_{xy}$$

Denklemdede;  $S_x$  ve  $S_y$ , x ve y değişkenlerinin standart sapma değerleridir. Standart değerlere sahip iki bağımsız değişken için çoklu regresyon denklemi,

$$Z_y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2$$

şeklinde yazılabilmekte ve standardize edilmiş kısmi regresyon katsayıları  $\beta_1$  ve  $\beta_2$  şu eşitliklerle hesaplanmaktadır:

$$\beta_1 = \frac{r_{y1} - r_{y2}r_{12}}{1 - r_{12}^2} \quad \text{ve} \quad \beta_2 = \frac{r_{y2} - r_{y1}r_{12}}{1 - r_{12}^2}$$

Tahmin edilen  $\hat{Y}$  ve gözlenen bağımlı değişken Y arasındaki korelasyon şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$R_{Y\hat{Y}} = R_{y12}$$

Yukarıdaki denklemde bulunan indisler, bağımlı değişkenin (Y) iki bağımsız değişken ( $X_1$  ve  $X_2$ ) ile tahmin edildiğini göstermektedir. Çoklu korelasyon katsayısının karesi ise şu şekilde hesaplanmaktadır:

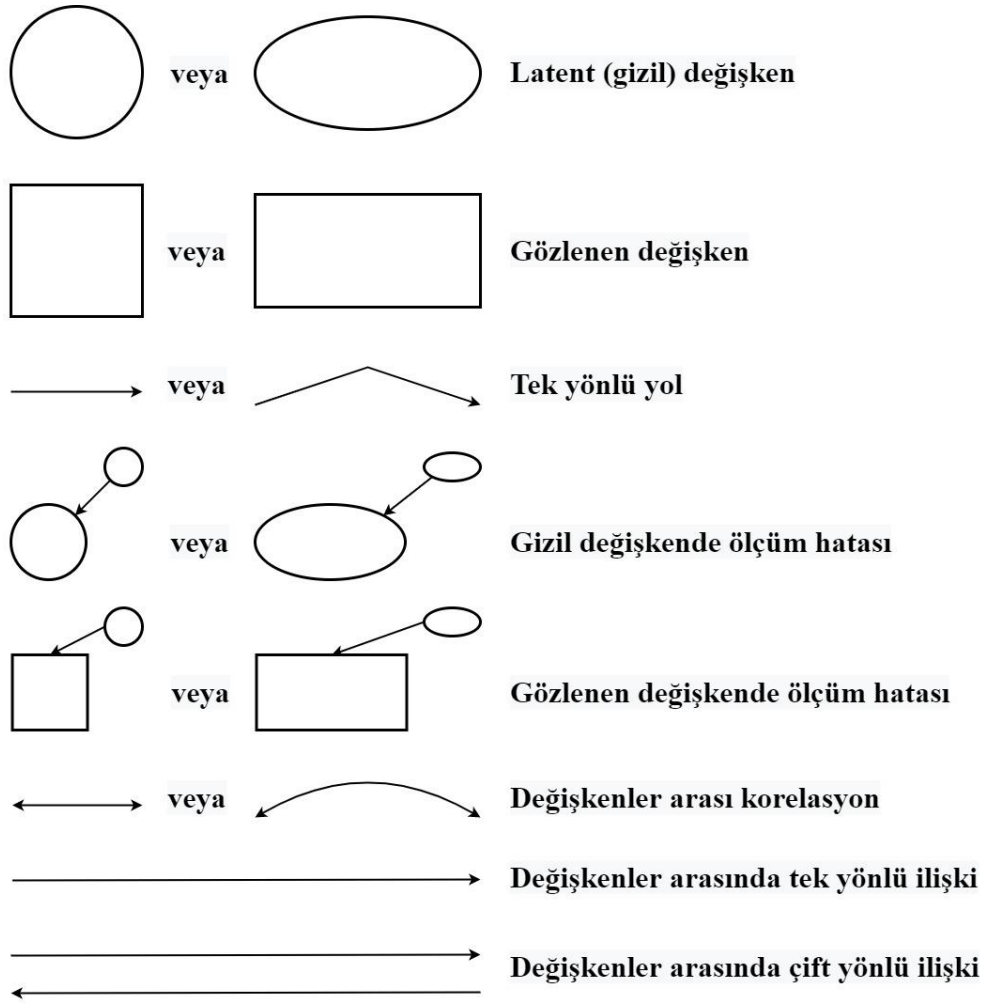
$$R_{Y\hat{Y}}^2 = R_{y12}^2 = \beta_1 r_{y1} + \beta_2 r_{y2}$$

$R^2$ , bağımsız değişkenler tarafından ortaya çıkarılan veya açıklanan-tahmin edilen varyansı göstermektedir.  $R^2$  değeri, çoklu regresyon analizinde modelin uyumunu göstermektedir (Schumacker ve Lomax, 2004, ss. 124–125).

### 3.2.2. Path analizi

Yapısal eşitlik modelinde gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkilerin parametreleri ve modeldeki bütün değişkenlerin ve değişkenlere ait hata varyasyonlarının tespit edilmesi gerekmektedir. Gözlenemeyen değişkenler görsel olarak elips, gözlenen değişkenler ise dörtgen şekilleri ile gösterilmektedir. Gözlenemeyen değişkenler arasında tek veya çift yönlü oklarla tanımlanmış parametrelerin yanı sıra, gözlenemeyen değişkenlerden, bu değişkenleri açıklayan gözlenen değişkenlere doğru tek yönlü oklarla tanımlanmış parametreler bulunmaktadır. Söz konusu parametreler, faktör analizinde tespit edilen faktör yükleridir. Yapısal eşitlik modelinde

gözlenemeyen değişkenler gözlenen değişkenleri etkilemektedir. Bu nedenle gözlenemeyen değişkenden gözlenen değişkene doğru uzanan tek yönlü ok çizilmektedir. Görsel olarak dışarıdan gözlenen değişkenlere çizilen tek yönlü ok, gözlenen değişkenin açıklayamadığı hata varyansını belirtmektedir. Dışarıdan gözlenemeyen değişkenlere çizilen tek yönlü ok ise gözlenemeyen değişkenden önceki bağımsız değişkenin etkilemediği hata varyansını belirtmektedir. Anlatımın görselleştirilmesi için aşağıda sunulan Şekil 3.1.'in incelenmesi önerilmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004, s. 153).



**Şekil 3.1.** YEM'de Kullanılan Yol Sembolleri

Path analizi, karşılaştırılan birden çok modelin uygunluğunu sınamak için kullanılan bir regresyon modeli uzantısıdır. Gözlenen değişkenler arasındaki yapısal eşitlikler path modellerinde şu şekilde gösterilmektedir:

$$y = \alpha + B_y + \Gamma_x + \zeta$$

Yukarıdaki denklemde, dışsal değişkenlerin sayısı “ $p$ ” ve içsel değişkenlerin sayısı “ $q$ ” olarak kabul edildiğinde;

$y$  :  $p \times 1$  boyutlu gözlenmemiş dışsal değişkenler vektörünü,

$x$  :  $q \times 1$  boyutlu gözlenmemiş içsel değişkenler vektörünü,

$\alpha$  :  $p \times 1$  boyutlu yapısal kesişimler vektörünü,

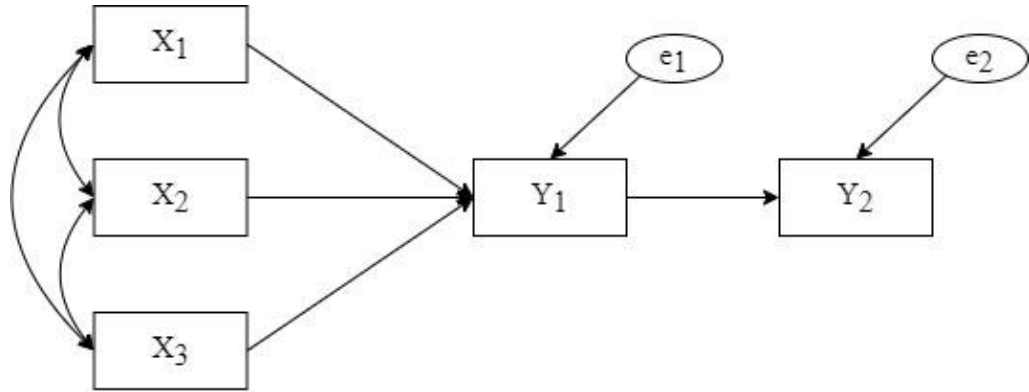
$B$  :  $p \times p$  boyutlu içsel değişkenler arası katsayı matrisini,

$\Gamma$  :  $p \times q$  boyutlu içsel değişkenler arası katsayı matrisini,

$\zeta$  :  $p \times 1$  boyutlu hata vektörünü

simgelemektedir.

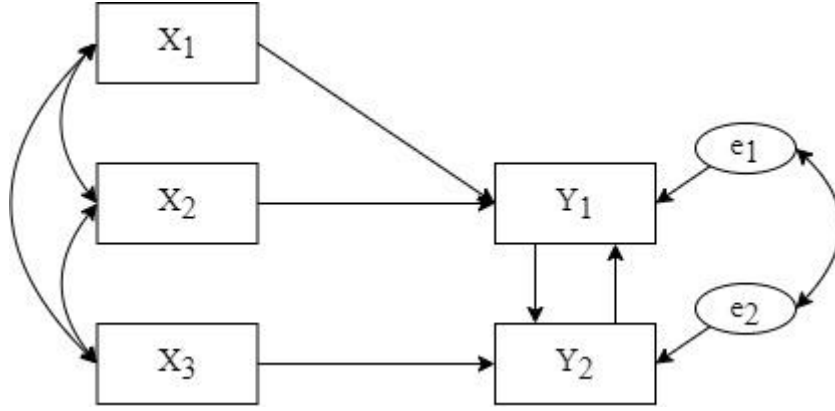
Yukarıda verilen denklemdeki  $B$  matrisinin bileşenlerinin tanımına göre, path analizinde özyinelemeli ve özyinelemesiz modeller olarak iki sınıflandırma bulunmaktadır.  $B$  matrisindeki değerlerin matrisin alt bölgesinde yer alması, özyinelemeli bir modelin karakteristik özelliğidir. Aşağıda Şekil 3.2.’de özyinelemeli modele bir örnek sunulmuştur (Kaplan, 2000, s. 16).



Şekil 3.2. Özyinelemeli Örnek Model

Özyinelemesiz modellerde ise içsel değişkenlerin hataları arasında kovaryans bulunduğundan  $B$  matrisi alt bir matris değildir. Bu modeller ekonomi alanında “*eşanlı eşitlik modelleri*” ismiyle, mal veya hizmetler ile ilgili arz-talep araştırmaları

yapmak için daha çok kullanılmaktadır. Aşağıda Şekil 3.3.'te özyinelemeli modele bir örnek sunulmuştur (Kaplan, 2000, s. 17).



**Şekil 3.3.** Özyinelemesiz Örnek Model

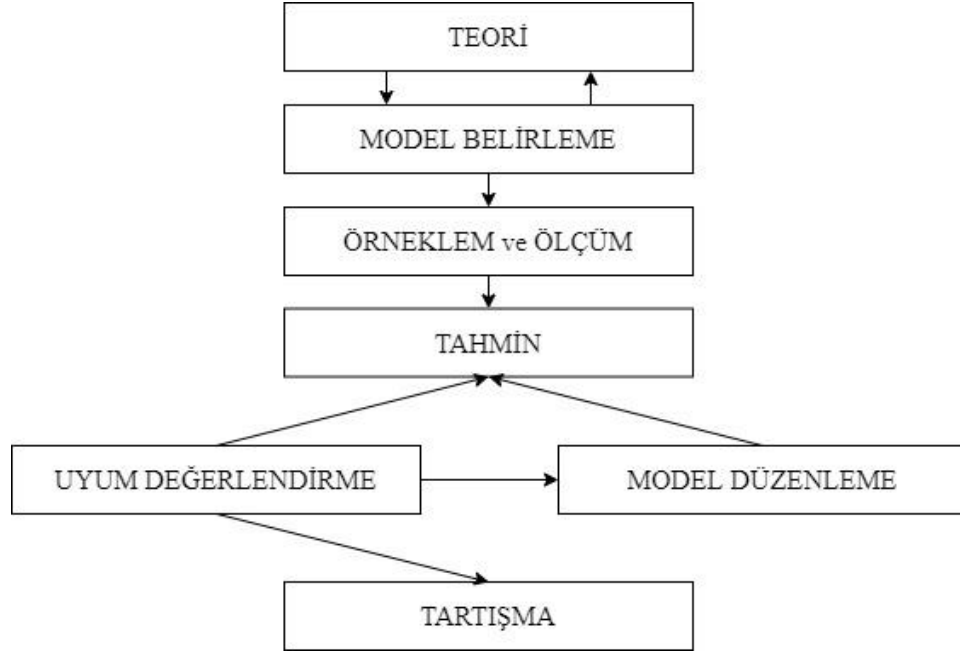
Şekil 3.3.'te sunulan örnek modelde bulunan hatalar arasındaki ilişki alt yapının dinamik olduğunu göstermektedir. Yukarıda verilen şu denklem;

$$y = \alpha + B_y + \Gamma_x + \zeta$$

özyinelemesiz modelin yapısal biçimi olarak anılmaktadır. Path analizinde birden çok gözlenen değişkenin tanımladığı gözlenemeyen değişkenler kullanıldığında yapısal eşitlik modeli yöntemiyle analiz yapılmaktadır.

### 3.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi

Sosyal bilimlerde oldukça sık kullanılan “*geleneksel yapısal eşitlik modellemesi*”nin aşamaları aşağıda sunulan Şekil 3.4.’teki gibi gösterilebilir (Kaplan, 2000, s. 8).



**Şekil 3.4.** Yapısal Eşitlik Modelinin Aşamaları

YEM sürecinde ilk olarak teori sunulmakta, ardından path diyagramında bulunan yapısal eşitlikler teoriyi yansıtacak şekilde kurulmaktadır. Daha sonra seçilen örneklem kullanılarak analiz sonuçları elde edilmektedir. Bu aşamadan sonra modelin parametreleri tahmin edilmektedir. Model tahmin edildikten sonra modelin uyum iyiliği indeksleri değerlendirilerek gerekli olduğunda modelde düzenlemeler (*modifikasyon*) yapılmaktadır. Nitekim modelin son şekli ve yapısı hakkında bir sonuç tespit edildikten sonra, elde edilen sonuçlar yorumlanmaktadır.

Yapısal eşitlik modeline ilk olarak modeli tanımlamakla başlanmaktadır. Araştırmacı tarafından doğrudan ölçülebilen gözlenen değişkenler (*dışsal, gösterge, indikatör*) ve herhangi bir şekilde ölçülemeyen, soyut kavram olarak tanımlanan gözlenemeyen değişkenler (*içsel, faktör, boyut*) arasındaki karmaşık ilişkiler tanımlanmaktadır. Modelin tanımlanma aşaması, Cooley'e (1978) göre yapısal eşitlik modellemesinin en zor aşamasıdır. Ayrıca YEM'de parametrelerin tahmin edilmesi ve önerilen modelin anlamlılığının tespit edilmesi beş aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar sırasıyla şu şekildedir:

**1. Kavramsal açıdan bir modelin hazırlanması:** Bu aşamada alanında uzman kişiler ile araştırmacının bilgi birikimi doğrultusunda teorik bir model geliştirilir.

Modelde yer verilecek değişkenler ve bu değişkenlerin arasındaki ilişkiler kavramsal olarak tanımlanır.

## **2. Modelde bulunan değişkenlerin path diyagramıyla görselleştirilmesi:**

Birinci aşamada geliştirilen modeldeki gözlenemeyen değişkenlerle gözlenen değişkenler arasındaki ilişkilere ilaveten gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkiler path diyagramında görselleştirilir.

## **3. Yapısal modelin ve ölçüm modelinin tanımlanması:**

Bu süreçte path diyagramında görselleştirilen modeldeki ilişkiler, riyazi (*matematiksel*) eşitlikler kullanılarak ifade edilmektedir. Ayrıca bu süreç, gözlenemeyen değişkenlere ait modelin tanımlandığı süreçtir.

## **4. Tahminde kullanılacak matris tipinin seçilmesi:**

Yapısal eşitlik modellemesinde parametre tahmininde çok değişkenli diğer analiz yöntemlerinden farklı olarak "*ham veri*" yerine, korelasyon, varyans veya kovaryans matrisleri kullanılır. Dolayısıyla bu aşamada parametre tahmini için hangi matrisin kullanılacağı seçilir.

## **5. Modelin en iyi uyumu için çıktıların değerlendirilmesi:**

Söz konusu modele ait parametrelerin tahmin edilmesinin ardından hesaplanan uyum değerleri incelenerek modelin uygunluğu değerlendirilir.

### **3.3.1. Tahminleme yöntemleri**

Yapısal eşitlik modellemesinde birçok tahmin yöntemi bulunmaktadır. Bu yöntemler içerisinde en sık kullanılan yöntem En Çok Olabilirlik (*Maximum Likelihood*) yöntemidir. Farklı tahmin yöntemleri olsa da YEM'de hesaplamalar genellikle birbirine benzemektedir. Burada, tahmin edilen kovaryans matrisiyle gerçek verilere ait kovaryans matrisi arasındaki fark olan artık matrisin minimuma indirilmesi amaçlanmaktadır. Yapısal eşitlik modelinde bu işlemler iterasyon (*yineleme*) mantığıyla yapılmaktadır. Yapılan her iterasyonda artık matris küçülmektedir. Ancak genellikle birkaç iterasyondan sonra artık matris sıfıra oldukça yakın olmaktadır. Dolayısıyla bu durumda iterasyon süreci durdurulur ve çıktılar raporlanır.

## En çok olabilirlik yöntemi

Yapısal eşitlik modellemesinde yaygın olarak kullanılan En Çok Olabilirlik (EÇOB) yöntemi,  $\theta$  parametresinin tahmin edilmesinde L fonksiyonunu maksimum seviyeye çıkarılmasıdır. Ayrıca bu yöntemde gözlem değerlerinin çoklu normal dağılım gösterdiği ve hem evrene ait kovaryans matrisi olan  $\Sigma(\theta)$ 'nin hem de örnekleme ait kovaryans matrisi olan S'nin olarak pozitif tanımlandığı varsayılır. Yöntemin uygulanmasında kullanılan ayırma fonksiyonu şu şekildedir:

$$F_{ML} = (S; \Sigma(\theta)) = tr \left[ S \Sigma^{-1}(\theta) \right] + \log |\Sigma(\theta)| - \log |S| - t$$

Yukarıdaki denklemde;

$\Sigma(\theta)$  : modeldeki tanımlanan kovaryans matrisinin determinantını,

$\Sigma^{-1}(\theta)$ : modelde tahmine tabi tutulan kovaryans matrisinin tersini,

$|S|$  : gözlenen kovaryans matrisinin determinantını,

$t$  : tahmine tabi tutulan parametre sayısını

temsil etmektedir.

En çok olabilirlik yöntemi, verilerin normal dağılım göstermesi durumunda tahmin edilen parametrelerin diğer tahmin yöntemlerine kıyasla en iyi temsil sonuçlarını vermektedir. Ayrıca bu yöntemde, analize tabi tutulan değişkenlere ait standardize edilmiş farklı değerler sonuçları değiştirmemektedir. Bu nedenle en çok tercih edilen tahminleme yöntemidir (Bollen, 1989).

## Ağırlıklandırılmamış en küçük kareler yöntemi

Ağırlıklandırılmamış en küçük kareler yöntemi, artık değerler matrisinde bulunan diyagonal değerleri minimuma indiren fonksiyondur (Bollen, 1989). Söz konusu fonksiyon şu şekildedir:

$$F(\theta)_{ULS} = (S; \Sigma(\theta)) = \left(\frac{1}{2}\right) tr \left[ (S - \Sigma(\theta))^2 \right]$$

Yukarıdaki denklemde;

$\Sigma(\theta)$  : modelin kovaryans matrisini,

$S$  : gözlenen kovaryans matrisini

temsil etmektedir.

### **Ağırlıklandırılmış en küçük kareler yöntemi**

Ağırlıklandırılmış en küçük kareler yöntemi, evrenin kovaryans matrisi ile örneklemin kovaryans matrisi arasındaki farkı minimuma indiren bir fonksiyondur. Ağırlıklandırılmamış en küçük kareler yöntemi ile aynı yapıya sahiptir. Ancak Ağırlıklandırılmamış EKK yönteminde hatalar arasında otokorelasyonun bulunması ya da hesaplanan varyansların homojen olmaması durumunda sonuçlar gözlenen durumdan saparak modelin yanlış değerlendirilmesine neden olmaktadır. Bu nedenle söz konusu durumlarda Ağırlıklandırılmış EKK yönteminin kullanılması önerilmektedir. Ayrıca Ağırlıklandırılmış EKK yönteminde değişkenleri sürekli değişken olmasına gerek yoktur. Bu yöntemin fonksiyonunda bulunan  $W$ , örnekleme ait kovaryans matrisinden oluşan asimptotik kovaryans matrisini temsil etmektedir. Fonksiyonda bulunan ağırlık matrisinin ( $V$ ) tahmininin doğru sonuçlar vermesi için  $E(s_{ij}) = \sigma_{ij}$  eşitliğinin sağlanması ve örnekleme ait kovaryans matrisinin çoklu normal varsayımına asimptotik olarak uyması gerekmektedir (Bollen, 1989; Schermelleh-Engel vd., 2003). Ağırlıklandırılmış en küçük kareler yönteminin ayırma fonksiyonu şu şekildedir:

$$F(\theta)_{WLS} = \left(\frac{1}{2}\right) tr \left\{ \left[ (S - \Sigma(\theta)) \right] V^{-1} \right\}^2$$

Yukarıdaki denklemde;

$\Sigma(\theta)$  : modelin tanımlanan kovaryans matrisini,

$S$  : örneklemin kovaryans matrisini,

$V^{-1}$  :  $p \times p$  ağırlık matrisini

temsil etmektedir.

### Genelleştirilmiş en küçük kareler yöntemi

Bu yöntem, ağırlıklandırılmış en küçük kareler yönteminin özel bir türüdür. Örnekleme ait kovaryans matrisini, ağırlık matrisi olarak kullanmaktadır. Bu yöntemin ayırma fonksiyonu şu şekildedir (Bollen, 1989; Kaplan, 2000, s. 30):

$$F(\theta)_{GLS} = \left(\frac{1}{2}\right) tr \left\{ \left[ (S - \sum(\theta)) \right] S^{-1} \right\}^2$$

Yukarıdaki denklemde;

$\sum(\theta)$  : modelin tanımlanan kovaryans matrisini,

$S$  : örneklemin kovaryans matrisini

temsil etmektedir.

#### 3.3.2. Modelin testi

Yapısal eşitlik modellemesinde model tanımlandıktan sonra, parametre hesaplamaları yapılmaktadır. Söz konusu hesaplama yineleme yöntemleri kullanılarak yapılmaktadır. İlaveten, model ile veri arasında oluşan farklılık, hata ya da artık (*residual*) olarak isimlendirilmektedir.

$$Veri = Model + Hata$$

Veri, evrenden seçilen örneklerden gözlenen değişkenlerle ilgili elde edilen değerlerdir. Model, gözlenen değişkenlerle gözlenemeyen değişkenlerin ilişkilendirildiği yapıdır. Hata veya artık ise model ile gözlenen veri arasındaki farkı ifade etmektedir. Yapısal eşitlik modellemesinde genelde En Çok Olabilirlik yöntemi kullanılmaktadır. Ancak araştırmanın amacına göre En Küçük Kareler yöntemi de kullanılabilir. Tüm tahmin yöntemlerinde modelin tek uyum şartı, kullanılan veri ile önerilen modelin ne derecede uyduğuur. Diğer bir ifade ile modelin kovaryans matrisi ( $\Sigma$ ) ile değişkenler arasındaki kovaryans matrisinin ( $S$ ) benzeme oranı, söz konusu uyumu göstermektedir. Modelin tanımlanmasından sonra, sabitlenen ya da serbest bırakılan parametrelere yapısal eşitlik uygulanarak modelin kovaryans matrisi elde edilir. Her yinelemede, faktör analizinde olduğu gibi gözlenen değişkenlerin matrisi ile modelin matrisi arasındaki farklılık tespit edilir. Söz konusu farklardan

oluşan matris “*artık kovaryans matrisi*” olarak adlandırılmaktadır. Bu matris en küçük boyuta indirilinceye kadar yinelemeler devam edecek ve daha fazla küçültülemediğinde çözüme ulaşılabilecektir. Söz konusu çözüm, kovaryans matrislerinin ne düzeyde uyduştugunu belirtmektedir. Bu değerin “0” olması mükemmel uyum olduğu anlamına gelmektedir. Uygunluk derecesi belirlendikten sonra örnekleme ait kovaryans matrisi tespit edilmektedir. Söz konusu matris şu şekildedir:

$$S = \begin{bmatrix} Kov(\eta\eta) & Kov(\eta\xi) \\ Kov(\xi\eta) & Kov(\xi\xi) \end{bmatrix}$$

Yukarıdaki matriste;

- Kov(ηη)** : Bağımlı değişkenler arasındaki kovaryansları,
- Kov(ηξ)** : Bağımlı - bağımsız değişkenler arasındaki kovaryansları,
- Kov(ξη)** : Bağımsız - bağımlı değişkenler arasındaki kovaryansları,
- Kov(ξξ)** : Bağımsız değişkenler arasındaki kovaryansları

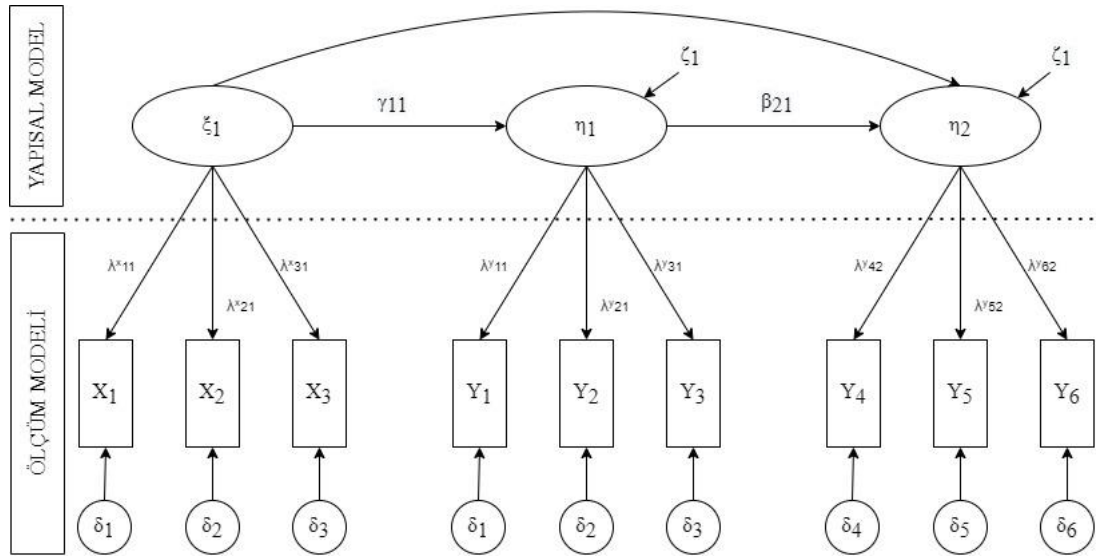
temsil etmektedir.

Model tanımlama aşamasında tüm ilişkilerin doğrusal olduğu varsayılmaktadır. Doğrusal ilişkiler, nedensel ve nedensel olmayan ilişkiler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Nedensel ilişkiler, bir değişkenin başka bir değişken üzerindeki etkisini regresyon yapısıyla ifade etmekte ve tek yönlü ok ile görselleştirilmektedir. Söz konusu etki doğrudan olsa da başka değişkenler üzerinden dolaylı bir etki oluşturabilmektedir. Nedensel olmayan ilişkiler ise gözlenemeyen değişkenler arasındaki korelasyonel ve yönsüz ilişkilerdir. Yapısal eşitlik modellemesinde bağımsız değişkenler arasında doğrudan veya dolaylı korelasyonel (*yönsüz*) ilişkilerin, bağımlı değişkenler arasında ise regresyonel (*yönlü*) ilişkilerin bulunduğu model önerilmektedir. Modelde yer alan değişkenlere ait parametreler, sabit parametreler ve serbest parametreler (*tahminle elde edilen*) şeklinde tanımlanarak “ölçüm modeli” ve “yapısal model” belirlenmektedir. Modelin parametrelerini tahmin etmede kullanılacak olan örnekleme kovaryans matrisinin (*S*) barındırdığı

bilginin boyutuna bağlı olarak model tanımlamanın geleneksel olarak üç derecesi bulunmaktadır. Dereceler şu şekilde sıralanabilir:

1. S matrisindeki bilginin yetersizliği nedeniyle model tanımlanamamışsa, söz konusu model **alt tanımlı** modeldir.
2. S matrisindeki bilginin yeterliliği sayesinde tüm parametreler tanımlanmış ise söz konusu model **tam tanımlı** modeldir.
3. S matrisindeki bilginin fazla yeterli olması nedeniyle parametreleri tanımlamak için birçok yol varsa, söz konusu model **fazla tanımlı** modeldir.

Yukarıdaki derecelerden hareketle, model tam tanımlı veya fazla tanımlı ise modelin tanımlandığı kabul edilir (Schumacker ve Lomax, 2004, s. 172). Sharma (1996), gözlenemeyen değişkenleri bağımlı ve bağımsız değişkenler şeklinde ayırarak yapısal eşitlik modelini aşağıda sunulan Şekil 3.5.'teki gibi tanımlamaktadır.



**Şekil 3.5.** Genel Yapısal Eşitlik Modeli

Yukarıdaki şekilde,  $\xi_1$  bağımsız,  $\eta_1$  ve  $\eta_2$  bağımlı olmak üzere üç adet gözlenemeyen değişken bulunmaktadır. Bağımlı değişkenin gözlenen değişkenleri X, bağımsız değişkenlerin gözlenen değişkenleri Y ve gözlem hataları  $\delta$  ile gösterilmektedir. Bağımsız değişkenin gözlenen değişkenlerine ait artıklar  $\varepsilon$ ; gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasında faktör yükleri  $\lambda_x$  ve  $\lambda_y$  ile; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki regresyon katsayıları  $\gamma$  ile ve bağımlı değişkenler

arasındaki regresyon katsayıları  $\zeta$  ile gösterilmektedir. Bir yapısal eşitlik modeli, “*yapısal model*” ve “*ölçüm modeli*” olarak iki kısma ayrılabilir. Yapısal model, gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkileri göstermektedir. Ölçüm modeli ise gözlenemeyen tüm değişkenler ile onları açıklayan gözlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin gösterildiği modeldir.

### 3.4. Uyum İndeksleri

Yapısal eşitlik modellemesi analizinden önce önerilen modelin uygunluğunu sınavan uyum iyiliği değerlerinin incelenmesi gerekmektedir. Ölçüm modelinin uyum değerleri kritik değerlerin altındaysa, ölçüm modelinde düzenlemeler yapılmaktadır. Uyum değerleri kritik değerlerin üzerindeyse, modelin yapı geçerliliği ve güvenilirliği kontrol edilmektedir. Yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirliği için ise faktörlerin açıkladığı tahmini varyanslar ve güvenilirlikleri kullanılmaktadır. Faktör analizinde her gizil değişkenin, ilgili değişkeni açıklayıp açıklamadığı sınanır. Bunun sonucunda gizil değişkenin ilgili değişkenler üzerindeki standartlaştırılmış faktör yüklerini 0,7’den yüksek olması ve t değerinin anlamlı bulunması gerekmektedir. Güvenilirlik için, gizil değişkenlerin açıklanan varyanslarının %50’nin üstünde ve güvenilirlik katsayılarının ise %70’in üstünde olması beklenmektedir. Uyum indeksleri, yapılan analiz sonuçları ile tespit edilmektedir. Söz konusu değerler, modelin kabul ya da reddedileceğine karar verilmesini sağlamaktadır. Birden çok uyum iyiliği indeksi bulursa da genelde beş ya da altı tanesi kullanılmaktadır (Cengiz ve Kırkbir, 2007).

#### 3.4.1. Ki kare ( $\chi^2$ )

Örneklemin kovaryansının, tahmin edilen kovaryans matrisinden farkı olan ayırma fonksiyonunun N-1 ile çarpılmasıyla hesaplanan uyum değeri ( $T$ ), modelin serbestlik derecesinde ( $q$ ) ki kare dağılımını göstermektedir. Böylece  $T$  değerinin,  $\frac{p(p+2)}{2-t}$  serbestlik derecesinde ki kare değerinden yüksek olması, söz konusu modelin geçerli olmayan bir model olduğunu ifade etmektedir (Bollen, 1989). Bu bilgilerden hareketle söz konusu denklem şu şekildedir:

$$T = n F(\theta)$$

Yukarıdaki denklemde;

**T** : düzeltilmiş ayırma fonksiyonunu

**n** : N-1'i

**F(θ)** : ayırma fonksiyonunu

temsil etmektedir.

Ki kare testi  $S=\sum(\theta)$  hipotezini test ederek modelin geçerliliğinin kabul ya da reddedileceğine dair net bir çıktı vermektedir. Ki kare istatistiği genel iyi uyum değeri olarak bilinmektedir. Gözlenen değişkenlerin çoklu normal dağılıma sahip olması durumunda T değeri, asimptotik olarak ki kare dağılımını göstermektedir. Örneklem boyutundan etkilendiği için, örneklemin küçük olması durumunda birinci tip, örneklemin fazla büyük olması durumunda da ikinci tip hataya neden olabilmektedir (Bollen, 1989; Jöreskog ve Sörbom, 1993).

### 3.4.2. Mutlak iyi uyum indeksleri

Örneklemin kovaryans matrisi ile tahmin edilen kovaryans matrisi karşılaştırılırken, genel hata ve yaklaşık hata olmak üzere iki tür hata incelenmektedir. Genel hata (*Overall Error*), tahmin edilen kovaryans matrisi ile örneklemin kovaryans matrisi arasındaki farkı verirken, yaklaşık hata (*Approximation of Error*) söz konusu matrislerin birbiriyle uyumsuzluk seviyesini vermektedir (Hu ve Bentler, 1995).

### İyi uyum indeksi (GFI)

İyi uyum indeksi (*Goodnes of Fit Index*), gözlenen değişkenler arasında hesaplanan genel kovaryans miktarını 0 ile 1 arasında belirtmektedir. Regresyon analizinde bulunan  $R^2$ 'ye benzetilebilir. Örneklemin büyük olması GFI değerinin yükselmesine neden olarak yanlış sonuçlara neden olabilir. GFI değerinin 0,90'dan büyük olması modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006). İyi uyum indeksi şu denklemle hesaplanmaktadır:

$$GFI = 1 - \frac{F(\theta)_t}{F(\theta)_b} \rightarrow GFI = 1 - \left[ \frac{tr(\Sigma^{-1}S - I)^2}{tr(\Sigma^{-1}S)^2} \right]$$

### Düzeltilmiş iyi uyum indeksi (AGFI)

Düzeltilmiş iyi uyum indeksi (*Adjusted Goodness of Fit Index*), örneklem miktarı göz önüne alınarak düzeltilen, 0 ile 1 arasında değer alan iyi uyum (*GFI*) indeksidir. Dolayısıyla örneklem hacminin büyük olması halinde AGFI temsil gücü daha yüksek bir uyum indeksidir. Aşağıdaki denklem ile hesaplanan değer, 1'e yaklaştıkça model daha iyi uyuma sahip olmaktadır.

$$AGFI = 1 - (1 - GFI) \left[ \frac{p(p + 1)}{2sd} \right]$$

### Katı uyum indeksi (Parsimony)

Katı uyum indeksi, iyi uyum indeksi ve normlaştırılmış uyum indeksi kullanılarak şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$PGFI = \left( \frac{sd_t}{sd_b} \right) \times GFI \quad \quad PNF I = \left( \frac{sd_t}{sd_b} \right) \times NFI$$

### 3.4.3. Artan uyum indeksleri

Artan uyum indeksleri hatalardaki yakınlıkları baz alıp, temel model ( $T_b$ ) ile özelleştirilmiş hedef modeli ( $T_t$ ) karşılaştırarak söz konusu modellerin uyumundaki artış seviyesini belirtmektedirler. Bu indeksler ayrıca “*karşılaştırmalı uyum indeksleri*” olarak da adlandırılmaktadır (Hu ve Bentler, 1995).

### Yaklaşık hatanın ortalamasının karekökü (RMSEA)

RMSEA, tahmin edilen kovaryans matrisinin örneklemin kovaryans matrisine yakınlık derecesini tespit etmek için Steiger (2000) tarafından önerilen ana kütle uyumunun yaklaşık değeridir. Bu değer, 0,05'e eşit veya küçük olması durumunda iyi bir uyumu ve 0,05 ile 0,1 arasında bulunması durumunda ise kabul edilebilir bir uyumu ifade etmektedir. İlaveten aşağıdaki denklem ile hesaplanan bu değer, 0,1'den büyük olması durumunda ise model reddedilmektedir (V. Yılmaz ve Çelik, 2009).

$$\sqrt{\max \left[ \frac{F(S, \Sigma(\theta))}{sd} - \frac{1}{N - 1}, 0 \right]}$$

### **Standardize edilmiş hataların ortalama karelerinin karekökü (SRMR)**

SRMR değeri 0,05'den küçük ise iyi uyum; 0,05 ile 0,10 arasında ise kabul edilebilir bir uyum olarak yorumlanmaktadır. Ayrıca bu değer 0'a yakın oldukça model daha iyi uyuma sahip olacaktır. Genelde küçük örnek hacmi ile çalışılması durumunda RMSEA'ya ilaveten SRMR de hesaplanmaktadır.

### **Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI)**

Tucker ve Lewis tarafından geliştirilen bu indeks, örnek hacminin büyüklüğünden etkilenmemektedir. NNFI normallik varsayımıyla hesaplanırsa da 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Aşağıda sunulan denklem ile hesaplanan bu değer bazı durumlarda 0 ile 1 aralığının dışına çıkmaktadır.

$$NNFI = \frac{\left(\frac{T_b}{sd_b}\right) - \left(\frac{T_t}{sd_t}\right)}{\left[\left(\frac{T_b}{sd_b}\right) - 1\right]} \quad NNFI = \frac{\left(\frac{f(\theta)_b}{sd_b}\right) - \left(\frac{f(\theta)_t}{sd_t}\right)}{\left[\frac{f(\theta)_b}{sd_b}\right] - \frac{1}{N-1}}$$

### **Normlaştırılmış uyum indeksi (NFI)**

Örnekleme hacmi ile ilişkili olan bu indeks, sıfır hipoteziyle modelin uyumunu 0 ile 1 arasında değer alarak sınımlanmaktadır. Bu değer 0,95 ile 1 arasında bulunması iyi bir uyum; 0,90 ile 0,95 arasında bulunması kabul edilebilir bir uyum olduğunu ifade etmektedir. Değer şu denklemle hesaplanmaktadır:

$$NFI = \frac{T_b - T_t}{T_b} = \frac{F(\theta)_b - F(\theta)_t}{F(\theta)_b} = 1 - \frac{F(\theta)_t}{F(\theta)_b}$$

### **Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI)**

CFI, modelin uyumuyla sıfır hipotez modelinin uyumunu karşılaştırmaktadır. Yani model tarafından tahminlenen kovaryans matrisi ile sıfır hipotez modelinin kovaryans matrisini karşılaştırmaktadır. Şu denklemle elde edilmektedir:

$l_b = T_b - sd_b$  ve  $l_1 = T_1 - sd_t$  olarak kabul edilirse,

$$CFI = 1 - \frac{l_i}{l_j}$$

$l_i = \max(l_i, 0)$  ve  $l_j = \max(l_0, l_1, 0)$  hesaplandıktan sonra denkleme aktarılmalıdır (Tanaka, 1993).

### **Artan uyum indeksi (IFI)**

IFI, NNFI'da bulunan problemleri çözmek amacıyla geliştirmiştir. İndeks hesaplanırken serbestlik derecesi hesaba katılmamaktadır. Bu yönüyle NNFI'dan farklılaşmaktadır. Artan uyum indeksi 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Bu değer 1'e yaklaştıkça model daha iyi bir uyuma sahip olmaktadır. Söz konusu değer şu denklemlerle hesaplanmaktadır:

$$IFI = \frac{F(\theta)_b - F(\theta)_t}{F(\theta)_b - \frac{sd_t}{N-1}}$$

### **Model karşılaştırma uyum indeksleri (AIC, CAIC ve ECVI)**

AIC, CAIC ve ECVI indeksleri birden çok modeli karşılaştırmak amacıyla kullanılmaktadır. Modeller karşılaştırılırken, söz konusu indeksleri hesaplanan modeller arasından bu indeks değerleri diğer modellerin değerlerine göre küçük olan modeller tercih edilmektedir. AIC, parametrelerin tahminlemesinin düzenlenebilmesi için geliştirilmiştir. CAIC, örneklem miktarının sonsuza doğru artış göstermesi varsayımıyla hesaplanmaktadır. ECVI ise hesaplanmasında tahmin edilen modele ait kovaryans matrislerinin uyumsuzluğunu temel almaktadır. Akaike bilgi kriteri (AIC) şu denklemlerle;

$$AIC = T - 2sd = F\left(S, \sum (\theta)\right) + 2r$$

Sabit akaike bilgi kriteri (CAIC) şu denklemlerle;

$$CAIC = T - (1 + \ln N)sd \left[ \frac{T_t}{N+1} \right] \left[ \frac{2sd}{N+1} \right]$$

Beklenen çapraz geçerlilik indeksi (ECVI) ise şu denklemlerle hesaplanmaktadır:

$$ECVI = \left( \frac{T}{N-1} \right) + 2 \left( \frac{r}{N-1} \right)$$

Yapısal eşitlik modellemesinde yukarıdaki uyum indekslerinin yorumlanması için kullanılan kritik değerler aşağıda Tablo 3.1.'de sunulmuştur.

**Tablo 3.1.** Standart Uyum Ölçütleri

Uyum Ölçütü	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
$\chi^2$ (Ki-Kare)	$0 < \chi^2 < 3df$	$3df < \chi^2 < 5df$
<b>GFI</b> (İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < GFI < 1,00$	$0,85 < GFI < 0,89$
<b>AGFI</b> (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < AGFI < 1,00$	$0,85 < AGFI < 0,89$
<b>CFI</b> (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$0,97 < CFI < 1,00$	$0,90 < CFI < 0,97$
<b>RMSEA</b> (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,10$
<b>SRMR</b> (Stdr. hataların ortalama karelerinin kökü)	$0 < SRMR < 0,05$	$0,05 < SRMR < 0,10$
<b>NFI</b> (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$0,95 < NFI < 1,00$	$0,90 < NFI < 0,95$
<b>NNFI</b> (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi)	$0,97 < NNFI < 1,00$	$0,95 < NNFI < 0,97$

Kaynak: (Baldemir ve Bozkurt, 2013, s. 35; Hair vd., 1998; Jöreskog ve Sörbom, 1993; Raykov ve Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel vd., 2003, s. 31; V. Yılmaz ve Çelik, 2009, s. 5)

### 3.5. Model Modifikasyonu

Modifikasyon indeksleri gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki kovaryansı inceleyerek araştırmacıya, çoğu zaman modeldeki hata terimleri arasında detaylı düzenlemeler tavsiye etmektedir. Söz konusu modifikasyonlar, gerçekleştirilmeleri durumunda modelin kazanacağı  $\chi^2$  miktarını bildirmektedir. Ancak modifikasyonların gerçekleştirilmesi yapısal eşitlik modellemesinin temel amacına aykırı olduğu için, modifikasyonları uygularken oldukça dikkatli olunması gerekmektedir. Modelde yapılacak her modifikasyonun mutlaka teorik veya mantıksal bir dayanağı olmalıdır (Sümer, 2000).

### 3.6. Yapısal Eşitlik Modelinin Varsayımları

Yapısal eşitlik modellemesinin tahminlerinde tutarlılığın olması için, verinin ve tahmin yönteminin varsayımlarının sağlanması gerekmektedir. Söz konusu varsayımlar; çoklu normallik, yeterli örneklem hacmi ve YEM modelini doğru tanımlama şeklinde sıralanabilir.

### **Çoklu normallik varsayımı**

Çoklu normallik, örnekleme bulunan değişkenlerin ve gözlemlerin tüm kombinasyonlarının dağılımlarının normal olmasıdır. Her değişkenin tek değişkenli normallik varsayımını doğrulaması, çok değişkenli normallik sağladığı anlamına gelmemektedir. Mertler ve Reinhart (2016) her değişkenin normal bir dağılıma sahip olması gerektiğini, değişkenlerin doğrusal kombinasyonlarının normal dağılım göstermesi gerektiğini ve tüm ikili değişken kombinasyonlarının iki değişkenli normallik varsayımını sağlaması gerektiğini ifade etmektedir.

### **Yeterli örneklem hacmi varsayımı (Örnekleme)**

Yapısal eşitlik modellemesi, büyük bir kitle hakkında örnekleme kullanarak çıkarımlarda bulunmayı sağlayan parametrik bir yöntemdir. Bunun sağlanabilmesi için örneklemin evreni temsil etmesi ve homojen olması gerekmektedir. Karışık örneklemden elde edilen verilerle yapılan çalışmaların tahminlerinde büyük miktarda sapmalar meydana gelmektedir. Gözlemlerin çoklu normalliğe sahip ve sürekli olması YEM'in temel varsayımıdır. Tahmin edicisi çoklu normallikten türetilen “*En Çok Olabilirlik*” yöntemi için bu varsayım oldukça önemlidir. En çok olabilirlik yöntemi ile yapılan tahminler, veri söz konusu varsayımları sağlıyorsa tarafsız, normal ve etkin olmaktadır. Veriler normal dağılıma sahip değilse, bu durum tahminlerde, standart hatalarda ve modelin uyum indekslerinde etkisini gösterecektir.

### **YEM modelini doğru tanımlama varsayımı (Belirleme hatası)**

Yapısal eşitlik modellemesinin, normallik ve kayıp veriye ilaveten sıfır belirleme hatası varsayımı bulunmaktadır. Belirleme hatası, model tarafından tanımlanan eşitlikte söz konusu değişkenlerin eksiklikleri olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, 2000). Basit doğrusal regresyon kapsamında belirleme hataları dışsal değişkenler arasında korelasyona neden olmaktadır. Dolayısıyla “*En Küçük Kareler*” yönteminde kullanılan tahmin ediciler tarafsızlıklarını kaybetmektedir.

### **3.7. Yapısal Eşitlik Modelinin Diğer Çok Değişkenli Analiz Yöntemleri İle Karşılaştırılması**

Çok değişkenli analiz yöntemlerinin hangi durumlarda kullanıldıkları ve ne işe yaradıkları aşağıda Tablo 3.2.'de (*bkz.*) sunulmaktadır.

**Tablo 3.2.** Analiz Yöntemlerinin Kullanıldığı Durumlar ve İşlevleri

<b>Yöntem</b>	<b>Hangi Durumda Kullanılır?</b>	<b>Ne Yapar?</b>
Yapısal Eşitlik Modellemesi	Çok değişkenli regresyon denklemlerinin eşzamanlı tahmininde kullanılmaktadır.	Ölçme modelinde her bir değişkeni ölçmek için bir veya daha fazla göstergeyi belirtir. Yapısal modelde bağımlı ve bağımsız değişkenleri ilişkilendiren modeli aynı anda test etmektedir.
Kanonik Korelasyon	Çoklu regresyon analizinin bir uzantısı olarak kabul edilmektedir.	Bir dizi metrik bağımsız değişken ile bağımlı metrik değişkenleri aynı anda ilişkilendirmektedir.
Çok Değişkenli Varyans Analizi (↑ MANOVA - MANCOVA ↓)	Araştırmacının deneysel bir durum tasarladığı iki veya daha fazla metrik bağımlı değişken üzerinde grup tepkisindeki varyansla ilgili hipotezleri test etmek için kullanılmaktadır.	Bir dizi kategorik bağımsız değişken ile iki veya daha fazla bağımlı metrik değişken arasındaki korelasyonu aynı anda araştırmaktadır.
Çoklu Regresyon	Tek bir metrik değişkenin, bir veya daha fazla metrik değişkenle ilişkili olduğunun varsayıldığı durumlarda kullanılmaktadır.	Birden fazla bağımsız değişkendenki değişikliklere yanıt olarak bağımlı değişkendenki değişiklikleri tahmin etmektedir.
Birleştirme Analizi	Yeni veya revize edilmiş bir ürün veya hizmetin niteliklerinin belirlenmesi, fiyat oluşturulması, satış veya kullanım düzeyinin tahmin edilmesi ve yeni bir ürünün önerilmesi vb. durumlarında kullanılmaktadır.	Nitelikleri nicel olarak karşılaştırmaktadır.
Çoklu Ayrık (Diskriminant) Analizi	Metrik olmayan tek bağımlı değişkenin olduğu durumlarda kullanılmaktadır.	Grup farklılıklarını anlama ve bir varlığın birkaç metrik bağımsız değişkene dayalı olarak belirli bir sınıfa veya gruba ait olma olasılığını tahmin etmektedir.
Doğrusal Olasılık Modelleri	Modelde iki veya daha fazla bağımlı değişken olması durumunda kullanılmaktadır.	Bağımlı gruplarda, bağımsız değişkenlerdeki değişikliklerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini açıklamaktadır.
Faktör Analizi	Önceden belirlenmiş ölçek yapısını doğrulamak (DFA) veya veri setini küçülterek daha açıklanabilir hale getirmek için ölçeğin boyutlarını azaltmak (AFA) amacıyla kullanılmaktadır.	Çok sayıda değişken arasındaki karşılıklı ilişkileri analiz ederek bu değişkenleri ortak boyutları (faktörleri) açısından açıklamaktadır.
Kümeleme Analizi	Metrik değişkenlerin gruplara ayrılmasının istendiği durumlarda kullanılmaktadır.	Örnekleme, aralarındaki benzerliklere göre daha az alt gruplarda sınıflandırmaktadır.
Çok Boyutlu Ölçekleme Analizi	Kişisel tercihler, tutumlar, eğilimler, inançlar ve beklentiler gibi davranışsal veriler analiz edildiğinde kullanılmaktadır.	Ölçekleri yapısını orijinal haline mümkün olduğunca yakın boyutta ortaya çıkarmaktadır.
Benzerlik Analizi	Özellikle kategorik verilerin analizinde kullanılır. Ayrıca analizin grafik çıktısı, karar vermek için kullanılabilir zengin bilgiler sunmaktadır.	Herhangi bir oran ölçeği verisi gibi çapraz tablolara uygulanabilen bir veri görselleştirme yöntemidir.

Yapısal eşitlik modellemesi, içerisinde path analizini barındırması sayesinde pek çok değişkeni aynı anda analize tabi tutmaktadır. Ayrıca değişkenler arasında nedensel ilişkilerin bulunduğu modellerin kurulabilmesi, birçok modelin birbirine olan etkisinin toplu olarak sınanabilmesi, ilişkilerin hesaplanan parametrelerle değerlendirilebilmesi ve araştırmacıya detaylı çıktılar sunması sayesinde yapısal eşitlik modellemesi araştırmacılara diğer analiz yöntemlerinden daha fazla avantaj sunmaktadır. Bununla birlikte çok örnekleme sahip yapısal eşitlik modelinde örneklemin farklı gruplardan oluşması durumunda söz konusu gruplar için model ayrı ayrı test edilebilmektedir. Böylece değişkenler arası ilişkilerin örnek grubu özelliklerinden ne derecede etkilendiği de incelenebilmektedir. Bahsedilen özelliklerinin yanı sıra yapısal eşitlik modellemesi yöntemi, yeni özellikler edinerek sürekli gelişen ve bu sayede araştırmacıların çalışmaları sırasında ortaya çıkan gereksinimlere yanıt vermeyi amaçlayan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemidir. Günümüzde pek çok disiplinde yapılan araştırmalarda kullanılan yapısal eşitlik modellemesi yöntemi, IBM SPSS AMOS, SSI LISREL ve SmartPLS gibi yapısal çözümleme yazılımlarıyla uygulanmaktadır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. YÖNTEM VE BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amacı ve kapsamı çerçevesinde evren ve örneklem belirlenmiş, araştırmanın sınırlılıkları, varsayımları ve veri toplama araçları okuyucuya aktararak hipotezler kurulmuş ve kurulan hipotezlere bir model önerilerek hipotezlerin ve modelin analiz sonuçlarına ait bulgular ayrıntılı bir şekilde raporlanarak sunulmuştur.

#### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Pek çok işletmenin kapanmasına ve çalışanların işsiz kalmasına neden olan Covid-19 pandemisi, küresel ölçekte işletmeleri ve çalışanları olumsuz etkilemiştir. Faaliyetini sürdürmeye devam etmeye çalışan işletmeler ve çalışanlar ise aynı sonuçlarla karşılaşacaklarından endişe etmişlerdir. Dolayısıyla pandemi şartlarına uyum sağlamak için hükümetlerin ve işletmelerin karar alıcıları bir takım uygulamaları faaliyete geçirmişlerdir. Hükümetlerin uygulamaları sayesinde işletmeler, işletmelerin uygulamaları sayesinde çalışanlar işlerine devam edebilmişlerdir. Bilindiği üzere, işletmelerin başarılı veya başarısız olmasında yönetim personelinin rolü oldukça büyüktür. Bu nedenle salgın döneminde yönetim personelinin işletme ile arasındaki bağ, işletmeyi ne şekilde benimsediği, işletmeyi zihninde nasıl konumlandığı ve işletmeye ne derecede güvendiği işletmeler için yönetim personelinin performansı açısından önem arz etmektedir.

Kendisini örgüte ait hissederek örgütü benimseyen, arkasında örgütün desteğini hisseden ve örgüte güvenen çalışanların işinde yüksek performans göstereceği literatürde belirtilmiştir. Dolayısıyla yoğun insan etkileşiminin ve yüksek düzeyde rekabetin olduğu turizm ve konaklama işletmeleri, yönetim personelinin bu konulardaki algılarını olumlu yönde tetikleyecek tutum ve uygulamaları onlara sunarak rekabet avantajı elde edecektir. Buradan hareketle bir işletmenin başarısının, yönetim personelinin algıladığı iş güvencesine, örgütsel desteğe ve örgütsel bağlılığa bağlı olduğu ve söz konusu algı düzeylerinin işletmeler için oldukça önem arz ettiği söylenebilir. Nitekim literatürden hareketle yönetim personelinin algıladığı iş

güvencesinin, örgütsel desteğin ve örgütsel bağlılığın Covid-19 pandemisi döneminde artırılmasında işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu düşünce doğrultusunda çalışmada, hükümetlerin ve işletmelerin üst düzey yönetim personeli tarafından Covid-19 pandemisi sürecinde krize uyum sağlamak ve ekonomik faaliyeti devam ettirebilmek amacıyla faaliyete geçirilen uygulamaların, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladığı örgütsel bağlılığa olan etkisinde algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin aracılık rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu etkiyi tespit edebilmek amacıyla “*Türkiye’de faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasında nasıl bir ilişki mevcuttur?*” şeklinde oluşturulan araştırma problemine yanıt aramak için geliştirilen araştırma soruları şöyle sıralanabilir:

- İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel destek arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek ile algılanan iş güvencesi arasında doğrudan bir ilişki var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin aracılık etkisi var mıdır?
- Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi var mıdır?

- İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi var mıdır?
- İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin aracılık etkisi var mıdır?
- İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin aracılık etkileri var mıdır?

Covid-19 pandemisi benzeri krizlerde ayakta kalmayı isteyen işletmelerin, kriz yönetiminde önerildiği gibi, yaşanan krize olabildiğince erken uyum sağlaması gerekmektedir. İşletmeler için yönetim personelinin önemi göz önüne alındığında yaşanan krize erken uyum sağlayabilmek için işletmelerin en çok ihtiyaç duyduğu faktörün örgüte bağlı, örgüte güvenen ve örgütün desteğini hissedilen yönetim personelinin olduğu söylenebilir. Örgüte bağlı, kendisi müşkül bir durum yaşadığında örgütün kendisine destek olduğu algısına sahip ve örgüte güvenen yönetim personeli işlerinden ayrılmak istemeyecek ve yaşanan kriz döneminde örgütün yardımına koşacaklardır. Özellikle Covid-19 pandemisi benzeri krizlerin yaşandığı dönemlerde, bu çalışmada ele alınan değişkenler oldukça önem arz etmektedir. Yapılan literatür taramasında Covid-19'un henüz güncel bir konu olması nedeniyle; *işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile algılanan iş güvencesi, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık* değişkenleri arasındaki ilişkilerin ayrı ayrı, örneklem hacmi açısından dar kapsamda ve çalışma miktarı açısından az sayıda araştırıldığı görülmüştür. Ancak bu değişkenleri bir arada kullanarak işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, örgütsel bağlılığa olan etkisinde algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin aracılık etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla çalışmanın, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek değişkenlerinin aracılık etkisinin incelenmesi açısından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

İnsan etkileşiminin yoğun olduğu turizm ve konaklama işletmelerinin, Covid-19 salgınının yayılma şekline dolaylı olarak pandemiden en çok etkilenen işletmelerin ilk sıralarında olduğu söylenebilir. Bu gerekçeyle araştırmanın evreni olarak “*Türkiye’de Covid-19 pandemisi döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinin alt ve orta düzey yönetim personeli*” seçilmiştir. Çalışmanın evrenini oluşturan bilgiler Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığının, Türkiye Kültür Portalının ve Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansının resmi web sayfalarında yer alan turizm ve konaklama işletmeleri listelerinden 01/01/2021 ile 15/01/2021 tarihleri arasında elde edilmiştir. Ayrıca, söz konusu listeler çalışma tamamlanıncaya kadar haftada bir periyodik olarak incelenmiş ve evreni oluşturan bilgilerle karşılaştırılmıştır. Bu sayede çalışmanın evreni sürekli güncel tutulmuştur. Nitekim 3478 adet turizm ve konaklama işletmesi bilgisinden oluşan evreni temsil etmek üzere asgari örneklem hacmi aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanmıştır (Yamane, 1973, s. 133):

$$n = \frac{NP(1 - P)Z^2}{(N - 1)d^2 + P(1 - P)Z^2}$$

Formülde; örneklem hacmi n; evren büyüklüğü N; olayın gerçekleşme olasılığı P; olayın gerçekleşmeme olasılığı (1-P); önem düzeyi  $\alpha$ ;  $\%(1-\alpha)$  düzeyinde Z test değeri Z; hata payı d ile temsil edilmektedir. P=0,50 ve %5 hata payı ile evreni temsil edecek olan asgari örneklem hacmi 346 olarak hesaplanmıştır. Katılımcılar olasılıksız örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Yaklaşık 1000 işletme yetkilisi ile yapılan görüşmeler sonucunda ankete katılan 663 katılımcı çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

## 4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Çalışmada ele alınan, *İşletmelerin Covid-19’a Verdiği Tepki, Algılanan İş Güvencesi, Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık* değişkenleri arasındaki doğrudan ilişkileri sınamak için *altı* adet ve dolaylı ilişkileri sınamak için ise *dört* adet olmak üzere toplam *on* adet hipotez, literatüre dayanarak kurulmuştur. Söz konusu

değişkenler arasındaki *doğrudan* ilişkileri sınamak amacıyla kurulan *altı* adet hipotez şu şekildedir:

Salem vd. (2021), Covid-19 pandemisinin olumsuz etkilerinden dolayı faaliyetini durduracağını düşünen işletmelerin ve işsiz kalacağını düşünen çalışanların, yeni duruma uyum sağlamak için hükümetler ve işletme yöneticileri tarafından faaliyete geçirilen uygulamalar sayesinde işlerine devam edebildiklerini ifade ederek “*hükümet desteği*”nin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Mao vd. (2021) Covid-19 ile ilgili yaptıkları bir çalışmada işletmeler tarafından Covid-19’a verilen tepkilerin örgüt çalışanlarına ve müşterilerine olan etkisini şöyle ifade etmişlerdir: “*Covid-19 pandemisi başladığında işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini, çalışanlara destek sağlayarak ve müşterilere kolaylıklar sağlayarak gerçekleştirmişlerdir. Bu sayede işletmeler, çalışanların ve müşterilerinin memnuniyetini ve onların örgüt hakkındaki olumlu değerlendirmelerini artırmış olabilir*” (Mao vd., 2021, s. 2726). Tümkan vd. (2021), işletme yöneticilerinin çalışanların Covid-19 pandemisi döneminde örgütsel bağlılıklarını sağlamlaştırmak için yaptıkları uygulamaların, örgütsel bağlılığa olan etkisinin pandemi öncesiyle karşılaştırdıkları bir çalışmada, pandemi döneminde yapılan uygulamaların çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırdığını ifade etmişlerdir. Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

***H<sub>1</sub>: İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.***

Chi vd. (2020), algılanan iş güvencesi ile Covid-19 risk algısı arasındaki ilişkiyi araştırmak için “*Covid-19 Risk Algısı*” ölçeğini geliştirmiş ve iki değişken arasında bir ilişki tespit etmişlerdir (Chi vd., 2020, ss. 2–4). Soomro (2021); algılanan iş güvencesi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelediği bir çalışmada Covid-19 pandemisi döneminde çalışanların algıladıkları iş güvencesinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir (Soomro, 2021, s. 206). Filimonau vd. (2020) turizm ve konaklama işletmelerinin kendilerini pandemiye ne derecede uyarladıklarını ve bu uyarılmanın çalışanların örgütsel bağlılıkları ve

algılanan iş güvenceleri üzerindeki etkilerini inceledikleri bir çalışmada turizm ve konaklama işletmelerinin kendilerini pandemiye uyarladıkları ölçüde, çalışanlarının algıladıkları iş güvencelerini ve örgütsel bağlılıklarını artırdığını ifade etmişlerdir. Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

***H<sub>2</sub>**: İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

Soomro (2021), işletmelerin Covid-19 pandemisi dönemindeki uygulamalarının çalışanların algıladıkları örgütsel desteği olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir (Soomro, 2021, s. 206). Labrague ve De los Santos (2020) Covid-19 pandemisi döneminde yaptıkları bir çalışmada, örgütsel destek algısı yüksek düzeyde olan hemşirelerin Covid-19 pandemisinden daha az endişelendiklerini ifade etmişlerdir. Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

***H<sub>3</sub>**: İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

Yousef (1998) BAE'de kamu ve özel hizmet sektörü üzerine yaptığı bir çalışmada algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü önemli ilişkiler tespit etmiştir (Yousef, 1998, s. 192). Ayrıca başka bir araştırmada örgütsel bağlılık ile algılanan iş güvencesi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit eden Adebayo (2006), çalışanların iş güvencesi algıları arttığında örgütsel bağlılık düzeylerinin de artacağını belirtmiştir (Adebayo, 2006, s. 40). İlâveten Marques vd. de (2011) çalışanların algıladıkları iş güvencesi düzeylerinin düşük olması durumunda örgütsel bağlılıklarının azalacağını ifade ederek bu konudaki çalışmaları aynı doğrultuda desteklemiştir (Marques vd., 2011, ss. 185–186). Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak alt ve orta düzey yönetim

personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

**H<sub>4</sub>:** *Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

Literatüre dayanarak örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Demir, 2012; İşçan ve Naktiyok, 2019; Kim vd., 2016; T. Uzun, 2018). Eisenberger vd. (1986) çalışanların, fikirlerinin ve refahlarının mensup oldukları örgüt tarafından dikkate alındığını ve önemsendiğini hissettiklerinde zihinlerinde örgütün onlara destek olduğu algısının oluşacağını ve örgüte karşı oluşan bu algının, çalışanlarda örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağlayacağını ifade etmişlerdir. Güney vd. (2007), örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ve bu etkinin “*Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisi*” ve “*Karşılıklılık İlkesi*” ile açıklanabileceğini ifade ederek örgütten gördüğü destekleyici tutum karşılığında çalışanların mutlaka faydalı bir davranış sergileme eğiliminde olduklarını belirtmektedir (Güney vd., 2007). Demir (2012), örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirterek ve örgütsel destek uygulamalarıyla sağlanan kişisel gelişim imkanları, prim ve terfi gibi ödüllendirmelerin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını önemli ölçüde artırdığını ifade etmiştir (Demir, 2012). Dolayısıyla çalışanda örgütsel destek düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de artacağı, örgütsel destek düzeyi azaldıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de azalacağı söylenebilir. Bu ifadede kavramların yerinin değiştirilmesi durumunda da aynı ilişki geçerli olacaktır (Arshadi ve Hayavi, 2013, s. 742). Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

**H<sub>5</sub>:** *Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

Chirumbolo ve Areni (2005), algılanan iş güvencesi ile örgütsel destek arasında ilişki olduğuna dair deneysel kanıtlar olduğunu ve algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin düşük düzeyde olmasının örgüte zarar verebileceğini belirterek örgütsel

destek algısının artması sayesinde algılanan iş güvencesi kapsamında uzun vadede istenmeyen sonuçların azalacağını, yani çalışanların iş güvencesi algılarının artacağını ifade etmişlerdir (Chirumbolo ve Areni, 2005). Rosenblatt vd. (1999) öğretmenlerle ilgili yaptıkları bir çalışmada, düşük düzeydeki iş güvencesi algısının çalışanların örgütsel destek algılarını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir (Giunchi vd., 2016, s. 7; Rosenblatt vd., 1999, s. 17). Chen ve Eyoum (2021) Amerika’da faaliyet gösteren restoranlardaki çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmada, algılanan iş güvencesinin örgütsel desteği pozitif yönde artırdığını vurgulamışlardır. İlaveten Charoensukmongkol ve Suthatorn da (2022), örgütsel destek ile algılanan iş güvencesi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Charoensukmongkol ve Suthatorn, 2022, s. 379). Literatürde yer alan ve yukarıda kısaca değinilen çalışmalara dayanarak alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel destek arasındaki ilişkiyi incelemek üzere aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

**H<sub>6</sub>:** *Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

Ayrıca çalışma kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki *dolaylı* ilişkileri sınamak amacıyla kurulan *dört* adet hipotez de aşağıda sunulmuştur:

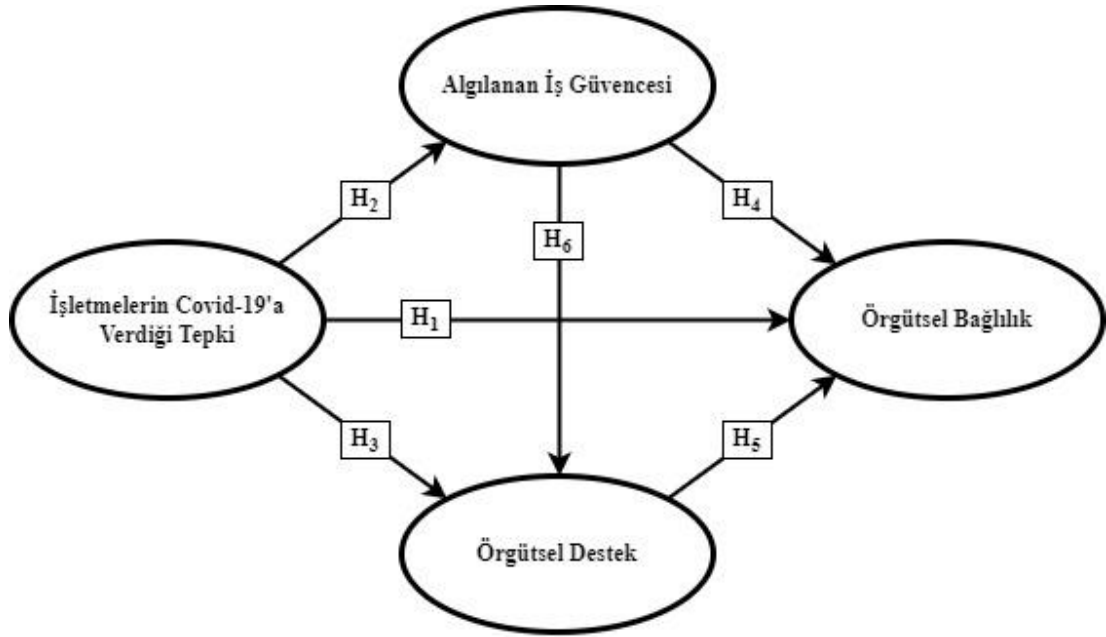
**H<sub>7</sub>:** *Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.*

**H<sub>8</sub>:** *İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi vardır.*

**H<sub>9</sub>:** *İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.*

**H<sub>10</sub>:** *İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin sıralı aracılık etkileri vardır.*

Çalışmada ele alınan, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki, algılanan iş güvencesi, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki doğrudan ilişkileri sınamak için kurulan *altı* adet ve dolaylı ilişkileri sınamak için kurulan *dört* adet olmak üzere toplam *on* adet hipotezi içeren araştırma modeli Şekil 4.1.'de (bkz.) sunulmuştur.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

#### 4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Bu çalışma; Türkiye'de bulunan, turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren, Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığının, Türkiye Kültür Portalının ve Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansının resmi kayıtlarında yer alan ve pandemi döneminde faaliyet gösteren işletmelerin alt ve orta düzey yönetim personeli ile sınırlıdır. Ayrıca çalışmada; anket formunda kullanılan ölçeklerin ilgili değişkenleri ölçebildiği ve ölçeklerdeki ifadelere katılımcıların gerçek algılarını yansıtan cevaplar verdiği varsayılmıştır.

#### 4.5. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi

Bu başlıkta çalışmada veri toplamak için kullanılan araçlar hakkında bilgi sunulmuştur. Çalışmada veri toplamak için anket formu (bkz. EK.1.) ve online anket uygulama yazılımı (bkz. EK.2.) kullanılmıştır. Kullanılan anket formu; 11 adet demografik sorudan oluşan kişisel bilgi formu, 6 ifadeden oluşan “örgütsel bağlılık” ölçeği, 5 ifadeden oluşan “örgütsel destek” ölçeği, 4 ifadeden oluşan “algılanan iş güvencesi” ölçeği ve 11 ifadeden oluşan “işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki” ölçeği şeklinde sıralanan beş bölümden oluşturulmuştur.

##### 4.5.1. Kişisel bilgi formu

Önceki çalışmalar incelenerek ve uzman görüşü alınarak oluşturulan kişisel bilgi formu, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini (*cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, görev, aylık gelir, işletmedeki görev süresi, sektördeki görev süresi*) belirlemeye yönelik yedi adet; kurumun sosyo-demografik özelliklerini (*işletmenin yıldız seviyesi, oda sayısı, çalışan sayısı, durumu*) belirlemeye yönelik dört adet olmak üzere toplam on bir adet soruyu içermektedir.

##### 4.5.2. Örgütsel bağlılık ölçeği

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için, Allen ve Meyer’in 1990 yılında geliştirdikleri ve 2004 yılında kullanım kılavuzu niteliğinde yayınlanan bir raporla güncelledikleri; uluslararası güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanan, 3 boyuttan (*duygusal, devam, normatif*) ve 18 önermeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Literatürde örgütsel bağlılığın duygusal anlamda algılanmasından dolayı pek çok çalışmada örgütsel bağlılığı ölçmek için sadece duygusal bağlılık boyutunun kullanıldığına rastlanmıştır (Büyükyılmaz vd., 2018; Çankır, 2019; Çınar, 2019; Karadirek, 2021). Dolayısıyla bu çalışmada örgütsel bağlılığı ölçmek için örgütsel bağlılığın 6 önermeden oluşan duygusal bağlılık boyutu kullanılmıştır. Katılımcılardan altı ifadeden oluşan ölçeği beş dereceli likert tipi ölçek (*1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum*) üzerinde yanıtlamaları istenmiştir.

### 4.5.3. Örgütsel destek ölçeği

Çalışanların örgütsel destek algılarını ölçmek için, Rhoades ve Eisenberger tarafından 2001 yılında geliştirilen, Chiang ve Hsieh (2012) tarafından güncellenen ve tek boyuttan ve 5 önermeden oluşan algılanan örgütsel destek ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan beş ifadeden oluşan ölçeği beş dereceli likert tipi ölçek (*1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum*) üzerinde yanıtlamaları istenmiştir.

### 4.5.4. Algılanan iş güvencesi ölçeği

Çalışanların iş güvencesi algılarını ölçmek için, Mohsin vd.nin (2013), Firth vd. (2004), Pizam ve Thornburg'un (2000) ve Chalkiti ve Sigala'nın (2010) çalışmalarından faydalanarak geliştirdikleri, tek boyuttan ve 4 önermeden oluşan algılanan iş güvencesi ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan dört ifadeden oluşan ölçeği beş dereceli likert tipi ölçek (*1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum*) üzerinde yanıtlamaları istenmiştir.

### 4.5.5. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeği

İşletmelerin Covid-19 pandemisinin getirdiği şartlara ne derecede uyum sağladığını ölçmek için Filimonau vd. (2020) tarafından Covid-19 salgınının erken döneminde geliştirilen, güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanan, iki boyuttan (*hükümetlerin yürürlüğe koyduğu uygulamalardan oluşan "mevcut eylemler" ve hükümetlerin duyurduğu ancak henüz yürürlüğe koymadığı uygulamalardan oluşan "gelecekteki eylemler"*) ve 11 önermeden oluşan işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeği kullanılmıştır. Fakat salgının erken döneminde iki boyutlu olarak geliştirilen ölçeğin "*gelecekteki eylemler*" boyutunda yer alan ifadeleri, bu çalışmanın yapıldığı dönemin şartları göz önüne alınarak "*mevcut eylemler*" boyutunda kabul edilmiştir. Dolayısıyla Filimonau vd. (2020) geliştirdiği ölçekteki "*gelecekteki eylemler*" boyutu, "*mevcut eylemler*" boyutu ile birleştirilip, bu ölçek tek boyut olarak katılımcılara uygulanmıştır. Katılımcılardan on bir ifadeden oluşan ölçeği beş dereceli likert tipi

ölçek (1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum) üzerinde yanıtlamaları istenmiştir.

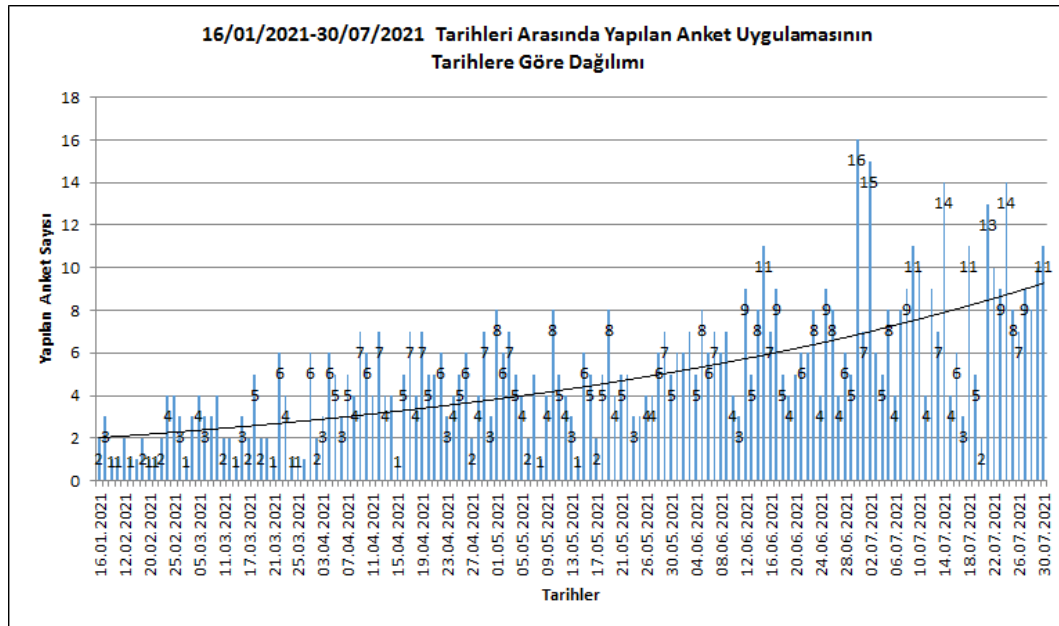
#### 4.5.6. Online anket uygulama yazılımı

Çalışmada veri toplama amacıyla kullanılmak üzere anket formu hazırlanmıştır. Ancak pandemi şartları nedeniyle katılımcılarla yüz yüze anket uygulaması yapılamamıştır. Dolayısıyla katılımcılara anket uygulamak için online platformlar tercih edilmiştir. Sanal ortamda pek çok online anket uygulama yazılımı bulunmaktadır. Ancak bu yazılımlarda, katılımcılar anket formunu pek çok kez yeniden doldurabilmektedir. Yani oluşturulan veri setinde bir katılımcıya ait mükerrer veriler meydana gelmektedir. Çoğu zaman araştırmacı bu durumu farkedememektedir. Dolayısıyla bu şekilde elde edilen verilerin kullanılmasıyla yapılan analizler doğru sonuçlar vermeyecektir. Ayrıca söz konusu yazılımlarda zaman zaman veri kayıpları da meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle katılımcılar tarafından anket formu doldurulmasına rağmen, yanıtların tamamı veya bir kısmı kayıtlarda görünmemektedir. İstenmeyen bu durumların meydana gelmesi halinde çalışmaya verilen emek boşa gidebilir veya baştan başlanması gerekebilir. Yani söz konusu yazılımların kullanılması sonucunda araştırmacıda hız, güvenlik ve veri kaybı endişesi oluşmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın veri toplama aşamasında kullanılmak üzere veri kaybını engellemek ve veri güvenliğini sağlamanın yanı sıra katılımcılardan hızlı geri dönüş olarak zamandan tasarruf etmek için, ihtiyaç duyulan bazı özelliklere de sahip olan (*cep telefonu bağlantısı, görüşme sırasında not alabilmek, hatırlatıcı ve alarm oluşturabilmek, katılımcıya anket formunun bulunduğu web adresini mail olarak iletebilmek, katılımcının anket formunda verdiği cevapları görüşme sırasında takip edebilmek, anketin tamamlandığını görebilmek, tamamlanan anketin ardından eğer beyan edildiyse katılımcıya teşekkür maili gönderebilmek, anket doldurma ve görüşme sürelerini kaydetmek, uygulanan toplam anket miktarını görebilmek, verilerle ilgili görsel raporlar oluşturmak ve verileri “.sav” formatında bilgisayara kaydetmek*) web tabanlı bir bilgisayar yazılımı (bkz. EK.2.) geliştirilmiştir. Araştırmanın evrenine ait bilgiler online anket uygulama yazılımına aktarıldıktan sonra anket uygulaması için katılımcılarla iletişime geçilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan söz konusu yazılım şu şekilde çalışmaktadır: Bir katılımcıya anket uygulamak için, araştırmacı tarafından online anket uygulama yazılımında bulunan “Görüşme Yap” butonuna basılarak katılımcının telefon numarasının araştırmacının cep telefonuna iletilmesi vasıtasıyla katılımcının otomatik olarak aranması sağlanmıştır. Araştırma evrenini oluşturan turizm ve konaklama işletmelerinin 7/24 çalışma düzeninde oldukları bilinmektedir. Bu nedenle günün her saati katılımcılarla iletişime geçilmiştir. Katılımcı ile yapılan görüşme sırasında randevu verildiyse yazılım üzerinden *alarm*; katılımcı başka bir yetkiliye yönlendirdiyse *hatırlatıcı* oluşturularak sonraki katılımcı ile iletişime geçilmiştir. Zamanı gelen alarmlar ve hatırlatıcılar, yazılım üzerinden araştırmacıya hatırlatılarak yeniden katılımcı ile iletişime geçmesi sağlanmıştır. Görüşme sırasında katılımcı çalışma ve anket uygulaması ile ilgili kısaca bilgilendirildikten sonra anket uygulaması için iznin olup olmadığı sorulmuştur. Çalışmaya katılmayı tercih eden katılımcılara çalışma hakkında daha detaylı bilgiler verilmiştir. Katılımcıların rızaları alınarak mail adreslerine anket formunun bulunduğu web adresi iletilmiştir. Katılımcı söz konusu adrese girip anket formunu doldurken, katılımcının çalışma ve anket hakkındaki sorularını yanıtlamak için görüşme anket tamamlanıncaya kadar sürdürülmüştür. Anket tamamlanınca kendisine sözlü teşekkür edilmiş, eğer anket formunda beyan ettiyse mail adresine ayrıca teşekkür maili otomatik olarak gönderilmiştir. Yazılımın anket formunun bulunduğu arayüzünde; çalışma ve araştırmacılar hakkındaki bilgilerin yanı sıra araştırmanın etik kurul onayı (*bkz. EK.6.*) katılımcının görebileceği şekilde bilgisine sunulmuştur. Anket uygulaması 16/01/2021 ile 30/07/2021 tarihleri arasında yapılmıştır. Tamamlanan anketlere ait veriler, söz konusu yazılımın veri tabanına kaydedilmiştir. Anket uygulaması tamamlandıktan sonra bu veriler IBM SPSS Statistics 26 istatistik paket programına uygun şekilde veri tabanından çekilerek bir “.sav” uzantılı dosya halinde bilgisayara kaydedilmiştir. Söz konusu yazılım kullanılarak yapılan veri toplama işleminin sonucunda katılımcıların anket formunu doldurmak için ortalama 7 dakika zaman harcadığı tespit edilmiş ve çalışmaya katılım oranı %63,02 (*örneklem/görüşme yapılan katılımcı sayısı=663/1052*) olarak hesaplanmıştır. Ayrıca bu yazılımdan elde edilen, anketlerin tamamlanma tarihlerinin ve saatlerinin dağılımlarını gösteren grafikler aşağıda Şekil 4.2.’de (*bkz.*) ve Şekil

4.3.'te (bkz.), işletmelerin şehirlere göre dağılımı EK.3.'te (bkz.) ve katılımcıların görüşleri EK.4.'te (bkz.) sunulmuştur.

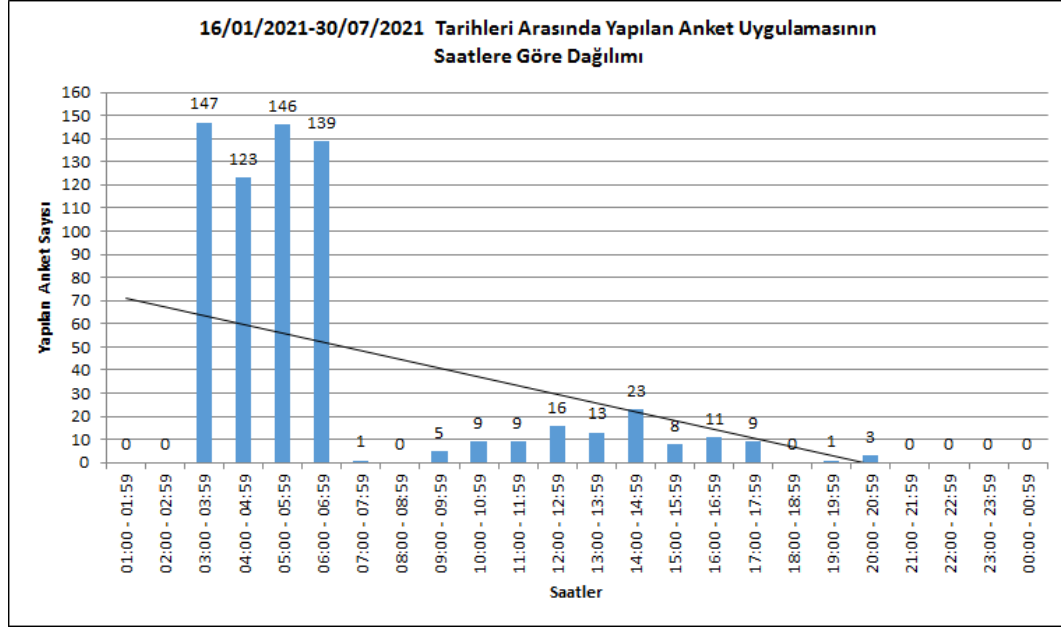
Aşağıda sunulan Şekil 4.2. (bkz.) incelendiğinde 16/01/2021 ile 30/07/2021 tarihleri arasında yapılan anket uygulamasına, katılımcıların yaz aylarına doğru daha fazla katılım sağladıkları görülmektedir. Bu durumun nedenleri şunlar olabilir: Kış aylarında Türkiye'nin tamamında "tam kapanma" uygulanması (Resmi Gazete, 2020) ve bu uygulamanın yaz aylarına doğru esnetilmesi; bu nedenle yaz aylarında işletmelerdeki yönetim personeli sayısının artış göstermesi; müşterilerin pandemi şartlarına uygun işletmeleri tercih etmesi nedeniyle işletmelerin faaliyetlerini pandemi şartlarına göre düzenlemesi ve bu özelliklerini "pazarlama"da kullanmak istemeleri. Çalışmanın sayfa düzenini korumak amacıyla söz konusu grafik görsel olarak daraltılmıştır. Bu nedenle anket uygulaması yapılan tarihlerin tamamı grafikte gösterilememektedir.



Şekil 4.2. Tamamlanan Anketlerin Tarihlere Göre Dağılımı

Aşağıda sunulan Şekil 4.3. (bkz.) incelendiğinde 16/01/2021 ile 30/07/2021 tarihleri arasında yapılan anket uygulamasına katılımcıların en çok gece saatlerinde (00:00-06:00), en az gündüz ve akşam saatlerinde (06:00-00:00) katılım sağladıkları görülmektedir. Ayrıca turizm ve konaklama işletmelerinin 7/24 çalışma düzeninde hizmet vermeleri nedeniyle sürekli açık işletmeler olduğu bilinmektedir. Çalışmaya

gece saatlerindeki katılımın daha fazla olmasının, söz konusu işletmelerde gece saatlerindeki iş yoğunluğunun gündüz saatlerine kıyasla daha az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.



**Şekil 4.3.** Tamamlanan Anketlerin Saatlere Göre Dağılımı

Ayrıca online anket uygulama yazılımından elde edilen, görüşmelerde ve yazılımda harcanan süreler ile ilgili bilgilere göre; işletmelerle yapılan görüşmelerde araştırmacı, çalışmaya katılım sağlayanlarla ortalama 10 dakika, katılım sağlamayanlarla ortalama 2 dakika zaman harcamıştır. Katılımcılar ise anket formunu doldurmak için ortalama 7 dakika zaman harcamıştır. İlave olarak araştırmacı, katılımcılarla iletişime geçmeye, onları bilgilendirmeye ve katılım sağlamayı kabul eden katılımcılara anket uygulamaya tahmini 123,5 saat; katılımcılar ise anket formunu doldurmaya tahmini 77,5 saat zaman harcamıştır.

#### 4.6. Verilerin Analizi ve Araştırmanın Bulguları

Çalışmada kullanılan veriler, katılımcıların anket formundaki ifadelere verdikleri yanıtlardan elde edilmiştir. Anket uygulaması, Türkiye’de Covid-19 döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinin alt ve orta düzey yönetim personeline 16/01/2021 ile 30/07/2021 tarihleri arasında yapılmıştır. Elde edilen veriler kullanılarak frekans analizi, güvenilirlik testi ve faktör analizi IBM SPSS Statistics 26 paket programıyla ve önerilen modelin hipotezlerinin sınanması ise IBM SPSS AMOS 24 paket programıyla analize tutulmuştur.

##### 4.6.1. Demografik değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler

Katılımcıların *cinsiyet, medeni durum, yaş aralığı, eğitim durumu, görev, aylık gelir, kurumdaki görev süresi ve sektördeki görev süresi* ve işletmelerin *yıldız seviyesi, oda sayısı, çalışan sayısı, kuruluş türü, faaliyet süresi, işletme türü ve işletmenin faaliyet gösterdiği il* bilgileri kullanılarak yapılan frekans analizi sonuçları aşağıda Tablo 4.1. ve Tablo 4.2.’de (*bkz.*) sunulmuştur. İşletmelerin faaliyet gösterdiği il bilgisine ilişkin bulgular, çalışmadaki sayfa düzenini korumak amacıyla ayrıca tablolandırılmıştır. Tablolarda yer alan; araştırmaya katılan işletmelerin “*İşletme türü*” ve “*İşletmenin faaliyet gösterdiği il*” bilgisi, Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığının, Türkiye Kültür Portalının ve Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansının resmi web sayfalarındaki konaklama tesisi listelerinden, araştırmanın evreni oluşturulurken temin edilmiştir. Dolayısıyla söz konusu bilgileri tespit edecek olan sorulara anket formunda yer verilmemiştir.

**Tablo 4.1.** İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri İllere Göre Dağılımı

Şehir	N	Yüzde	Şehir	N	Yüzde
Adana	14	2,1	Karabük	2	0,3
Adıyaman	9	1,4	Karaman	1	0,2
Afyonkarahisar	11	1,7	Kars	4	0,6
Ağrı	5	0,8	Kastamonu	3	0,5
Amasya	7	1,1	Kayseri	3	0,5
Ankara	92	13,9	Kırklareli	1	0,2
Antalya	144	21,7	Kocaeli	8	1,2
Artvin	2	0,3	Konya	5	0,8
Aydın	12	1,8	Kütahya	1	0,2
Balıkesir	12	1,8	Malatya	2	0,3
Bartın	1	0,2	Manisa	3	0,5
Bolu	3	0,5	Mardin	3	0,5
Bursa	10	1,5	Mersin	20	3,0
Çanakkale	10	1,5	Muğla	62	9,4
Çankırı	1	0,2	Muş	1	0,2
Çorum	1	0,2	Nevşehir	20	3,0
Denizli	5	0,8	Ordu	5	0,8
Diyarbakır	2	0,3	Rize	1	0,2
Düzce	2	0,3	Sakarya	2	0,3
Edirne	4	0,6	Samsun	4	0,6
Elazığ	2	0,3	Sinop	1	0,2
Erzincan	2	0,3	Sivas	2	0,3
Erzurum	2	0,3	Şanlıurfa	2	0,3
Eskişehir	4	0,6	Tekirdağ	3	0,5
Gaziantep	7	1,1	Tokat	1	0,2
Giresun	4	0,6	Trabzon	22	3,3
Hatay	6	0,9	Uşak	2	0,3
Isparta	3	0,5	Van	3	0,5
İstanbul	79	11,9	Yalova	1	0,2
İzmir	10	1,5	Yozgat	1	0,2
Kahramanmaraş	7	1,1	Zonguldak	1	0,2
			<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>

Yukarıdaki tablo incelendiğinde çalışmaya; *Antalya* ilinden %21,7 oranıyla en çok; *Bartın*, *Çankırı*, *Çorum*, *Karaman*, *Kırklareli*, *Kütahya*, *Muş*, *Rize*, *Sinop*, *Tokat*, *Yalova*, *Yozgat* ve *Zonguldak* illerinden ise %0,2 oranıyla en az katılım olmuştur. Çalışma kapsamında yapılan anket uygulamasına genelde en az katılımın olduğu iller, coğrafi konumları açısından Türkiye'nin Kuzey ve Doğu illeri; en çok katılımın olduğu iller ise Güney ve Batı illeridir. En çok katılımın olduğu illerde turizm ve konaklama işletmelerinin çok sayıda olması nedeniyle, çalışmaya bu illerden fazla katılım olmuştur. Bunun nedeni ise Türkiye'de Akdeniz sahilinin yaz turizmi için daha çok tercih edilmesi (*Antalya*, *Mersin* ve *Muğla*); “*Kapadokya*” doğal oluşumunun Nevşehir'de bulunması; Ankara'nın başkent olması; İstanbul'un üretimin ve ticaretin merkezi olması ve Trabzon'un Türkiye'nin en önemli limanlarından birine sahip olmasından (Temelli, 2016, s. 55) kaynaklanabilir. Turistik ve ekonomik açıdan

hareketliliğin az olduğu illerde turizm ve konaklama işletme sayısının az olmasından dolayı, söz konusu illerden çalışmaya katılan işletme sayısının en az olması dikkat çekmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin ve yönetim personelinin sosyo-demografik bilgilerine göre dağılımları ise aşağıdaki tabloda (*bkz.*) sunulmuştur.

**Tablo 4.2. İşletmelere ve Yönetim Personeline Ait Bilgiler**

Katılımcı			İşletme		
Özellik	N	Yüzde	Özellik	N	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			<b>İşletme Türü</b>		
Kadın	207	31,2	Apart	24	3,6
Erkek	454	68,5	Butik Otel	19	2,9
Yanıt Vermeyen	2	0,3	Kamping Otel	1	0,2
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	Motel	3	0,5
<b>Medeni Durum</b>			Müstakil Apart ve Otel	13	2,0
Evli	443	66,8	Dağ Evi	1	0,2
Bekar	217	32,7	Otel	506	76,3
Yanıt Vermeyen	3	0,5	Otel ve Golf Tesisi	3	0,5
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	Otel ve Personel Eğitim Tesisi	2	0,3
<b>Yaş</b>			Otel, Sağlık ve Termal Turizm Tesisi	1	0,2
21-25 Arası	13	2,0	Özel Konaklama Tesisi	50	7,5
26-30 Arası	152	22,9	Özel Sağlık Merkezi Tesisi	2	0,3
31-35 Arası	168	25,3	Pansiyon	18	2,7
36-40 Arası	199	30,0	Tatil Köyü	10	1,5
41-50 Arası	118	17,8	Termal Otel	9	1,4
50 Yaş Üstü	7	1,1	Turizm Kompleksi	1	0,2
Yanıt Vermeyen	6	0,9	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	<b>İşletmenin Yıldız Seviyesi</b>		
<b>Eğitim Durumu</b>			1 Yıldızlı	9	1,4
Lise	62	9,4	2 Yıldızlı	120	18,1
Önlisans	209	31,5	3 Yıldızlı	152	22,9
Lisans	368	55,5	4 Yıldızlı	149	22,5
Yüksek Lisans	15	2,3	5 Yıldızlı	156	23,5
Yanıt Vermeyen	9	1,4	Yanıt Vermeyen	77	11,6
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
<b>Görev</b>			<b>İşletme Durumu</b>		
CEO	158	23,9	Müstakil-Bağımsız Otel	494	74,5
CEO Yardımcısı (COO)	36	5,4	Otel Zinciri	159	24,0
Genel Müdür	26	3,9	Yanıt Vermeyen	10	1,5
Genel Müdür Yardımcısı	36	5,4	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
Müdür	335	50,5	<b>İşletmenin Faaliyet Süresi</b>		
Müdür Yardımcısı	29	4,4	1-3 Yıl Arası	6	0,9
Şef	7	1,1	3-6 Yıl Arası	13	2,0
Sekreter	6	0,9	6-9 Yıl Arası	360	54,3
Birim Sorumlusu	10	1,5	10 Yıl ve Üzeri	276	41,6
Koordinatör	2	0,3	Yanıt Vermeyen	8	1,2
Diğer Yönetim Görevleri	9	1,4	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
Yanıt Vermeyen	9	1,4	<b>İşletmedeki Oda Sayısı</b>		
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	1-10 Arası	2	0,3
<b>Aylık Gelir</b>			11-20 Arası	3	0,5
2.499 ve Altı	1	0,2	21-40 Arası	18	2,7
2.500-5.000 Arası	68	10,3	41-80 Arası	333	50,2
5.001-7.500 Arası	288	43,4	81-120 Arası	222	33,5
7.501-10.000 Arası	211	31,8	121 ve Üzeri	74	11,2
10.001 ve Üzeri	79	11,9	Yanıt Vermeyen	11	1,7
Yanıt Vermeyen	16	2,4	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>	<b>İşletmedeki Çalışan Sayısı</b>		
<b>Kurum - Görev Süresi</b>			1-49 Arası	484	73,0
1 Yıldan Az	11	1,7	50-249 Arası	149	22,5
1-3 Yıl Arası	138	20,8	250 ve Üzeri	13	2,0
3-6 Yıl Arası	381	57,5	Yanıt Vermeyen	17	2,6
6-9 Yıl Arası	96	14,5	<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>
10 Yıl ve Üzeri	30	4,5			
Yanıt Vermeyen	7	1,1			
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>			
<b>Sektör - Görev Süresi</b>					
1 Yıldan Az	6	0,9			
1-3 Yıl Arası	53	8,0			
3-6 Yıl Arası	290	43,7			
6-9 Yıl Arası	221	33,3			
10 Yıl ve Üzeri	85	12,8			
Yanıt Vermeyen	8	1,2			
<b>Toplam</b>	<b>663</b>	<b>100,0</b>			

Yukarıdaki tablo (bkz.) incelendiğinde çalışmaya katılan katılımcıların verdiği yanıtlara göre, katılımcıların %31,2'sinin kadın, %68,5'inin ise erkek olduğu görülmektedir. Erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla daha fazla olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların %66,8'i evli, %32,7'si bekarıdır. Tabloya yaş değişkeni açısından bakıldığında katılımcıların %55,3 oranı ile 31-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Ayrıca %1,1 oranı ile 50 yaş üstü katılımcılar, dağılımda en az paya sahip iken %96 oranı ile 26-50 yaş aralığındaki katılımcılar dağılımda en çok paya sahiptir. Katılımcıların %9,4'ü lise, %31,5'i önlisans, %55,5'i lisans ve %2,3'ü yüksek lisans eğitim derecesine sahiptir. Katılımcıların %23,9'u CEO olup; %5,4'ü CEO yardımcısı (COO); %3,9'u genel müdür; %5,4'ü genel müdür yardımcısı; %50,5'i müdür; %4,4'ü müdür yardımcısı; %1,1'i şef; %0,9'u sekreter; %1,5'i birim sorumlusu; %0,3'ü koordinatör ve %1,4'ü diğer yönetim görevlerinde çalışmaktadır. Araştırmaya, %50,5 oranıyla müdürler en çok; %0,3 oranı ile koordinatörler en az katılım sağlamıştır. Katılımcıların %0,2'si 2.499₺'den az; %10,3'ü 2.500₺ ile 5.000₺ arasında; %43,4'ü 5.001₺ ile 7.500₺ arasında; %31,8'i 7.501₺ ile 10.000₺ arasında ve %11,9'u 10.001₺'den fazla aylık gelire sahiptir. Katılımcıların %1,7'si 1 yıldan az; %20,8'i 1 ile 3 yıl arasında; %57,5'i 3 ile 6 yıl arasında; %14,5'i 6 ile 9 yıl arasında ve %4,5'i 10 yıldan fazla bir süredir bu kurumda çalışmakta iken katılımcıların %0,9'u 1 yıldan az; %8'i 1 ile 3 yıl arasında; %43,7'si 3 ile 6 yıl arasında; %33,3'ü 6 ile 9 yıl arasında ve %12,8'i 10 yıldan fazla bir süredir bu sektörde çalışmaktadır. Tabloya göre katılımcıların hem turizm ve konaklama sektöründeki hem de şu anda bulunduğu işletmedeki çalıştıkları süreleri itibariyle, 3-6 yıl arasında çalışan katılımcıların sayısı diğer sürelerde çalışan katılımcılara kıyasla fazladır.

Çalışmaya katılan işletmelerin %3,6'sının apart; %2,9'unun butik otel; %0,2'sinin kamping otel; %0,5'inin motel; %2'sinin müstakil apart ve otel; %0,2'sinin dağ evi; %76,3'ünün otel; %0,5'inin otel ve golf tesisi; %0,3'ünün otel ve personel eğitim tesisi; %0,2'sinin otel, sağlık ve termal turizm tesisi; %7,5'inin özel konaklama tesisi; %2,7'sinin pansiyon; %1,5'inin tatil köyü; %1,4'ünün termal otel ve %0,2'sinin turizm kompleksi türünde işletme olduğu tablodan gözlenmektedir. Çalışmaya katılan işletmelerin %1,4'ü 1 yıldız; %18,1'i 2 yıldız; %22,9'u 3 yıldız; %22,5'i 4 yıldız ve %23,5'i 5 yıldız derecesine sahiptir. Ayrıca işletmelerin %74,5'i müstakil-bağımsız işletme olarak %24'ü ise otel zinciri olarak kurulmuştur. Faaliyet süresini belirten

işletmelerin %0,9'u 1 ile 3 yıl arasında; %2'si 3 ile 6 yıl arasında; %54,3'ü 6 ile 9 yıl arasında ve %41,6'sı 10 yıldan fazla bir süredir hizmet vermektedir. İşletmedeki oda sayısı değişkeni açısından tablo incelendiğinde çalışmaya katılan işletmelerin %0,3'ünün 1 ile 10 arasında; %0,5'inin 11 ile 20 arasında; %2,7'sinin 21 ile 40 arasında; %50,2'sinin 41 ile 80 arasında; %33,5'inin 81 ile 120 arasında ve %11,2'sinin 120'den fazla oda sayısına sahip olduğu görülmektedir. Tabloda, işletmedeki çalışan sayısı değişkenine ait değerler incelendiğinde katılımcıların %73'ünün 1 ile 49 arasında; %22,5'nin 50 ile 249 arasında ve %2'sinin 249'dan fazla çalışandan oluşan bir ekipte bulunduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.6.2. Araştırmanın güvenilirliği ve yapı geçerliliği

Bu başlıkta katılımcıların, çalışmada ele alınan değişkenlerle ilgili tutumlarını ve algılarını ölçmek için hazırlanan anket formunda kullanılan ölçeklere ait ifadelerin, katılımcılar tarafından benzer şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını ve ölçeklerin değişkenleri yeterli düzeyde ölçüp ölçmediğini tespit etmek için güvenilirlik testi ve faktör analizi yapılmıştır.

#### Güvenilirlik Testi

İstatistiksel anlamda güvenilirlik, bir testin ya da ölçeğin ölçmek istediği değişkeni tutarlı şekilde ölçme düzeyidir. Güvenilir olan bir test ya da ölçek, benzer şartlar altında yeniden uygulandığında benzer sonuçları vermektedir (Altunışık vd., 2012, s. 124). Güvenilirlik testinde ölçekte yer alan ifadelere verilen yanıtlar kullanılarak farklı yöntemlerle verilerin güvenilirliği tespit edilmektedir. Ancak literatürde kullanımına en sık rastlanan katsayı Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeridir (Karagöz, 2014, s. 698). Cronbach's Alpha katsayısını hesaplamak için şu formül kullanılmaktadır (Güriş ve Astar, 2019, s. 306):

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k var(X_i)}{var(X)} \right)$$

Formülde; ifade sayısı  $k$ , gözlenen toplam veri sayısının varyansı  $var(X)$ , bir birimin varyansı  $var(X_i)$  ile temsil edilmektedir. Söz konusu formül kullanılarak hesaplanan Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeri, bu haliyle bir şey ifade etmemektedir. Bu

nedenle bu katsayının yorumlanabilmesi için belirli değer aralıklarında yer alması gerekmektedir. Hesaplanan katsayı değerinin hangi aralıkta olduğunun tespit edilmesi sayesinde  $\alpha$  katsayısı anlam kazanmakta ve böylece teste tabi tutulan verilerin güvenilirlik düzeyi hakkında fikir sahibi olunmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısının ifade ettiği güvenilirlik düzeyi, literatürde kabul görmüş aralıklardan oluşturulan aşağıdaki Tablo 4.3.'ten yararlanılarak yorumlanmaktadır. Böylece söz konusu verilerle yapılacak analizlere ait bulguların ne düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmektedir.

**Tablo 4.3.** Güvenilirlik Aralıkları

Aralık	Güvenilirlik Düzeyi
$0 \leq \alpha < 0,50$	→ Güvenilir değil
$0,50 \leq \alpha < 0,60$	→ Düşük güvenilirlik
$0,60 \leq \alpha < 0,70$	→ Kabul edilebilir güvenilirlik
$0,70 \leq \alpha < 0,90$	→ Yüksek güvenilirlik
$\alpha > 0,90$	→ Çok yüksek güvenilirlik

Kaynak: (Güriş ve Astar, 2019, s. 306)

Yukarıdaki tabloya göre, hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı 0,60'ın altında olan veriler güvenilir olmayan verilerdir. Bu çalışmada kullanılan ölçekler için elde edilen verilere (*işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki, algılanan iş güvencesi, algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık*) güvenilirlik testi yapılarak test sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Filimonau vd. (2020) tarafından geliştirilen, tek boyuttan ve 11 önermeden oluşan "*işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki*" ölçeğinin güvenilirlik testine ait analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.4.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.4.** İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu

Ölçeğin İsmi	N	Önerme Sayısı	$\alpha$
İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki Ölçeği	663	11	<b>0,943</b>

Yukarıdaki tabloda sunulan, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğine ait güvenilirlik testi sonucu incelendiğinde verilerin güvenilirliğini saptamak için hesaplanan Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerinin 0,943 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer Tablo 4.3.'te "*Çok yüksek güvenilirlik*" aralığında bulunmasından dolayı,

verilerin çok yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ve ölçekteki ifadelerin katılımcılar tarafından %94,3 oranında benzer şekilde anlaşıldığı söylenebilir.

Mohsin vd. (2013) tarafından; Firth vd. (2004), Pizam ve Thornburg'un (2000) ve Chalkiti ve Sigala'nın (2010) çalışmalarından uyarlanan ve kullanılan, tek boyuttan ve 4 önermeden oluşan "*algılanan iş güvencesi*" ölçeğinin güvenilirlik testine ait analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.5.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.5.** Algılanan İş Güvencesi Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu

<b>Ölçeğin İsmi</b>	<b>N</b>	<b>Önerme Sayısı</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Algılanan İş Güvencesi Ölçeği	663	4	<b>0,940</b>

Yukarıdaki tabloda sunulan, algılanan iş güvencesi ölçeğine ait güvenilirlik testi sonucu incelendiğinde verilerin güvenilirliğini saptamak için hesaplanan Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerinin 0,940 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer Tablo 4.3.'te "*Çok yüksek güvenilirlik*" aralığında bulunmasından dolayı, verilerin çok yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ve ölçekteki ifadelerin katılımcılar tarafından %94 oranında benzer şekilde anlaşıldığı söylenebilir.

Rhoades ve Eisenberger (2001) tarafından geliştirilen, daha sonra Chiang ve Hsieh (2012) tarafından güncellenen, tek boyuttan ve 5 önermeden oluşan "*algılanan örgütsel destek*" ölçeğinin güvenilirlik testine ait analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.6.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.6.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu

<b>Ölçeğin İsmi</b>	<b>N</b>	<b>Önerme Sayısı</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	663	5	<b>0,902</b>

Yukarıdaki tabloda sunulan, algılanan örgütsel destek ölçeğine ait güvenilirlik testi sonucu incelendiğinde verilerin güvenilirliğini saptamak için hesaplanan Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerinin 0,902 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer Tablo 4.3.'te "*Çok yüksek güvenilirlik*" aralığında bulunmasından dolayı, verilerin çok yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ve ölçekteki ifadelerin katılımcılar tarafından %90,2 oranında benzer şekilde anlaşıldığı söylenebilir.

Allen ve Meyer (2004) tarafından geliştirilen “*örgütsel bağlılık*” ölçeğinin 6 önermeden oluşan *duygusal* boyutunun güvenilirlik testine ait analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.7.’de sunulmuştur.

**Tablo 4.7.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Testi Sonucu

<b>Ölçeğin İsmi</b>	<b>N</b>	<b>Önerme Sayısı</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	663	6	<b>0,959</b>

Yukarıdaki tabloda sunulan, örgütsel bağlılık ölçeğine ait güvenilirlik testi sonucu incelendiğinde verilerin güvenilirliğini saptamak için hesaplanan Cronbach’s Alpha ( $\alpha$ ) değerinin 0,959 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer Tablo 4.3.’te “*Çok yüksek güvenilirlik*” aralığında bulunmasından dolayı, verilerin çok yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ve ölçekteki ifadelerin katılımcılar tarafından %95,6 oranında benzer şekilde anlaşıldığı söylenebilir.

Ayrıca, çalışmada kullanılan dört ölçeğin tamamı için Cronbach’s Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeklerin tamamına ait hesaplanan güvenilirlik katsayısı aşağıda Tablo 4.8.’de sunulmuştur.

**Tablo 4.8.** Ölçeklerin Tümü İçin Yapılan Güvenilirlik Testi Sonucu

<b>Ölçeğin İsmi</b>	<b>N</b>	<b>Önerme Sayısı</b>	<b><math>\alpha</math></b>
İşletmelerin Covid-19’a Verdiği Tepki Ölçeği	663	11	0,943
Algılanan İş Güvencesi Ölçeği	663	4	0,940
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	663	5	0,902
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	663	6	0,959
<b>Ölçeklerin tamamı</b>	<b>663</b>	<b>26</b>	<b>0,976</b>

Yukarıdaki tabloda sunulan, çalışmada kullanılan ölçeklerin tamamına ait güvenilirlik testi sonucu incelendiğinde verilerin güvenilirliğini saptamak için hesaplanan Cronbach’s Alpha ( $\alpha$ ) değerinin 0,976 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer Tablo 4.3.’te “*Çok yüksek güvenilirlik*” aralığında bulunmasından dolayı, verilerin çok yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ve ölçekteki ifadelerin katılımcılar tarafından %97,6 oranında benzer şekilde anlaşıldığı söylenebilir.

Sonuç olarak katılımcıların anket formundaki yanıtlarından elde edilen verilere uygulanan güvenilirlik testlerinde anket formunda yer alan tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının 0,90’dan büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu hususta, anket formundaki ifadelerin katılımcılar tarafından benzer şekilde anlaşıldığı ve bu verileri

kullanarak yapılacak analizlerden elde edilen bulguların çok yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olacağı söylenebilir.

### **Faktör Analizi**

Faktör analizi, ölçeğin geçerliliğini ortaya koymak için kullanılan önemli analizlerden biridir. *Doğrulayıcı faktör analizi* ve *açımlayıcı faktör analizi* olmak üzere iki tür faktör analizi bulunmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi, önceden belirlenmiş bir ölçek yapısını doğrulamak için yapılmaktadır. Yani veri setinin, kullanılan ölçeği doğrulayıp doğrulamadığı belirlenmektedir. Açımlayıcı faktör analizinde ise veri setinin, küçültülerek daha açıklanabilir hale getirmek amaçlanmaktadır. Yani ölçeğin boyutlarını azaltmak amaçlanmaktadır. Açımlayıcı faktör analizi, özellikle ölçek geliştirmede kullanılmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017, s. 75). Dolayısıyla bu çalışmada, literatürde var olan ölçekler kullanıldığı için söz konusu ölçeklerin tamamına doğrulayıcı faktör analizi yapılacaktır.

Bir veri setine faktör analizi uygulanabilmesi için veri setinin faktör analizine uygun olması gerekmektedir. Söz konusu uygunluk, Kaiser-Meyer-Olkin (*KMO*) testi ve Bartlett küresellik testi vasıtasıyla sınanmaktadır. Veri setine uygulanan bu testler sonucunda *KMO* test değerinin 0,500'den büyük, Bartlett testinin anlamlılığının ise 0,05'ten küçük olması gerekir. Aksi durumda verilere faktör analizi uygulanamayacaktır. *KMO* test değerinin 0,500'den büyük olması, örnek hacminin araştırma için yeterli olduğunu; Bartlett testinin anlamlılığının 0,05'ten küçük olması ise değişkenler arasında güçlü korelasyonların bulunduğunu ve verilerin çoklu normal dağılıma sahip bir anakütleden geldiğini göstermektedir. Ayrıca faktör analizinde ölçeğin tamamına ait "*toplam açıklanan varyans*" ve ölçekte bulunan ifadelerin "*faktör yükleri*" hesaplanmaktadır (Güriş ve Astar, 2019, s. 431). Toplam açıklanan varyans; söz konusu ölçeğin, veri setindeki değişkenlerin toplam varyansını ne derecede temsil ettiğini oransal olarak göstermektedir. Faktör yükü ise ilgili ifadenin varyansı ne kadarını açıkladığını; bu ifadenin, bulunduğu boyuttaki ağırlığını ve ifadenin boyutla korelasyonunu gösteren bir katsayıdır. Faktör analizinde toplam açıklanan varyansın %50'den, ifadelerin faktör yükünün ise 0,40'tan büyük olması gerekmektedir. Ancak literatürde faktör yükünün, 0,30'dan büyük olması gerektiği ve bu değer *orta düzeyde büyüklük* olarak; 0,60'dan büyük olması durumunda ise

*yüksek düzeyde büyüklük* olarak kabul edildiği belirtilmiştir (Büyüköztürk vd., 2010, s. 194; Tabachnick ve Fidel, 2001). Toplam açıklanan varyansın %50'den, faktör yükünün ise 0,30'dan düşük olması literatürde kötü bir ölçü olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2002, s. 473; Güriş ve Astar, 2019, s. 435; Yaşlıoğlu, 2017, s. 77).

Bu bilgiler ışığında verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını saptamak için, çalışmada kullanılan ölçek verilerine KMO ve Bartlett küresellik testleri uygulanmıştır. Çalışmada, literatürde var olan ölçeklerin kullanılmasından dolayı söz konusu ölçeklere *doğrulamalı faktör analizi* uygulanmıştır. IBM SPSS Statistics 26 istatistik paket programı kullanılarak yapılan analizlerin çıktıları aşağıda tablolar halinde raporlanmıştır.

**Tablo 4.9.** İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İsmi ve İfadeler	F.Y.	T.A.V. (%)	KMO	Bartlett	P
<b>İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki</b>		<b>65,03</b>	<b>0,930</b>	<b>6892,241</b>	<b>0,000</b>
CVT1	0,846				
CVT2	0,877				
CVT3	0,893				
CVT4	0,862				
CVT5	0,773				
CVT6	0,635				
CVT7	<b>0,904</b>				
CVT8	0,900				
CVT9	0,870				
CVT10	0,755				
CVT11	<b>0,415</b>				

*F.Y.:* Faktör Yükleri, *T.A.V.:* Toplam Açıklanan Varyans

Yukarıdaki tabloda sunulan faktör analizi sonuçları incelendiğinde KMO test değerinin 0,930 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer 0,500'den büyük olması, örnek hacminin araştırma için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett test değerinin anlamlılığını gösteren  $P < 0,05$  olduğundan, Bartlett test değerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bartlett test değerinin anlamlı olması, ölçekteki boyutlar arasında yüksek korelasyonun bulunduğunu ve işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğine ait veri setinin çoklu normal dağılıma sahip bir anakütleden geldiğini göstermektedir. Tabloda, toplam açıklanan varyansın %65,03 olarak tespit edildiği görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu verilerin, değişkenin varyansının yaklaşık %65'ini açıkladığı söylenebilir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğine ait ifadelerin faktör yükleri incelendiğinde faktör yüklerinin 0,415 -

0,904 aralığında olduğu; CVT7 ifadesinin 0,904 değeriyle en yüksek faktör yüküne; CVT11 ifadesinin ise 0,415 değeriyle en düşük faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.10.** Algılanan İş Güvencesi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İsmi ve İfadeler	F.Y.	T.A.V. (%)	KMO	Bartlett	P
<b>Algılanan İş Güvencesi</b>		<b>84,70</b>	<b>0,866</b>	<b>2357,100</b>	<b>0,000</b>
AIG1	0,915				
AIG2	<b>0,928</b>				
AIG3	0,925				
AIG4	<b>0,913</b>				

*F.Y.: Faktör Yükleri, T.A.V.: Toplam Açıklanan Varyans*

Yukarıdaki tabloda sunulan faktör analizi sonuçları incelendiğinde KMO test değerinin 0,866 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer 0,500'den büyük olması, örnek hacminin araştırma için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett test değerinin anlamlılığını gösteren  $P < 0,05$  olduğundan, Bartlett test değerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bartlett test değerinin anlamlı olması, ölçekteki boyutlar arasında yüksek korelasyonun bulunduğunu ve algılanan iş güvencesi ölçeğine ait veri setinin çoklu normal dağılıma sahip bir anakütleden geldiğini göstermektedir. Tabloda, toplam açıklanan varyansın %84,70 olarak tespit edildiği görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu verilerin, değişkenin varyansının yaklaşık %85'ini açıkladığı söylenebilir. Algılanan iş güvencesi ölçeğine ait ifadelerin faktör yükleri incelendiğinde faktör yüklerinin 0,913 - 0,928 aralığında olduğu; AIG2 ifadesinin 0,928 değeriyle en yüksek faktör yüküne; AIG4 ifadesinin ise 0,913 değeriyle en düşük faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.11.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İsmi ve İfadeler	F.Y.	T.A.V. (%)	KMO	Bartlett	P
<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>		<b>72,47</b>	<b>0,877</b>	<b>2239,897</b>	<b>0,000</b>
OD1	<b>0,906</b>				
OD2	<b>0,747</b>				
OD3	0,904				
OD4	0,904				
OD5	0,781				

*F.Y.: Faktör Yükleri, T.A.V.: Toplam Açıklanan Varyans*

Yukarıdaki tabloda sunulan faktör analizi sonuçları incelendiğinde KMO test değerinin 0,877 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer 0,500'den büyük olması, örnek hacminin araştırma için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett

test değerinin anlamlılığını gösteren  $P < 0,05$  olduğundan, Bartlett test değerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bartlett test değerinin anlamlı olması, ölçekteki boyutlar arasında yüksek korelasyonun bulunduğunu ve algılanan örgütsel destek ölçeğine ait veri setinin çoklu normal dağılıma sahip bir anakütleden geldiğini göstermektedir. Tabloda, toplam açıklanan varyansın %72,47 olarak tespit edildiği görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu verilerin, değişkenin varyansının yaklaşık %72'sini açıkladığı söylenebilir. Algılanan örgütsel destek ölçeğine ait ifadelerin faktör yükleri incelendiğinde faktör yüklerinin 0,747 - 0,949 aralığında olduğu; OD1 ifadesinin 0,949 değeriyle en yüksek faktör yüküne; OD2 ifadesinin ise 0,747 değeriyle en düşük faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.12.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İsmi ve İfadeler	F.Y.	T.A.V. (%)	KMO	Bartlett	P
Örgütsel Bağlılık		<b>82,91</b>	<b>0,936</b>	<b>4240,423</b>	<b>0,000</b>
OB1	0,905				
OB2	<b>0,891</b>				
OB3	<b>0,918</b>				
OB4	0,916				
OB5	0,917				
OB6	0,916				

*F.Y.: Faktör Yükleri, T.A.V.: Toplam Açıklanan Varyans*

Yukarıdaki tabloda sunulan faktör analizi sonuçları incelendiğinde KMO test değerinin 0,936 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer 0,500'den büyük olması, örnek hacminin araştırma için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett test değerinin anlamlılığını gösteren  $P < 0,05$  olduğundan, Bartlett test değerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bartlett test değerinin anlamlı olması, ölçekteki boyutlar arasında yüksek korelasyonun bulunduğunu ve örgütsel destek ölçeğine ait veri setinin çoklu normal dağılıma sahip bir anakütleden geldiğini göstermektedir. Tabloda, toplam açıklanan varyansın %82,91 olarak tespit edildiği görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu verilerin, değişkenin varyansının yaklaşık %83'ünü açıkladığı söylenebilir. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait ifadelerin faktör yükleri incelendiğinde faktör yüklerinin 0,891 - 0,918 aralığında olduğu; OB3 ifadesinin 0,918 değeriyle en yüksek faktör yüküne; OB2 ifadesinin ise 0,891 değeriyle en düşük faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

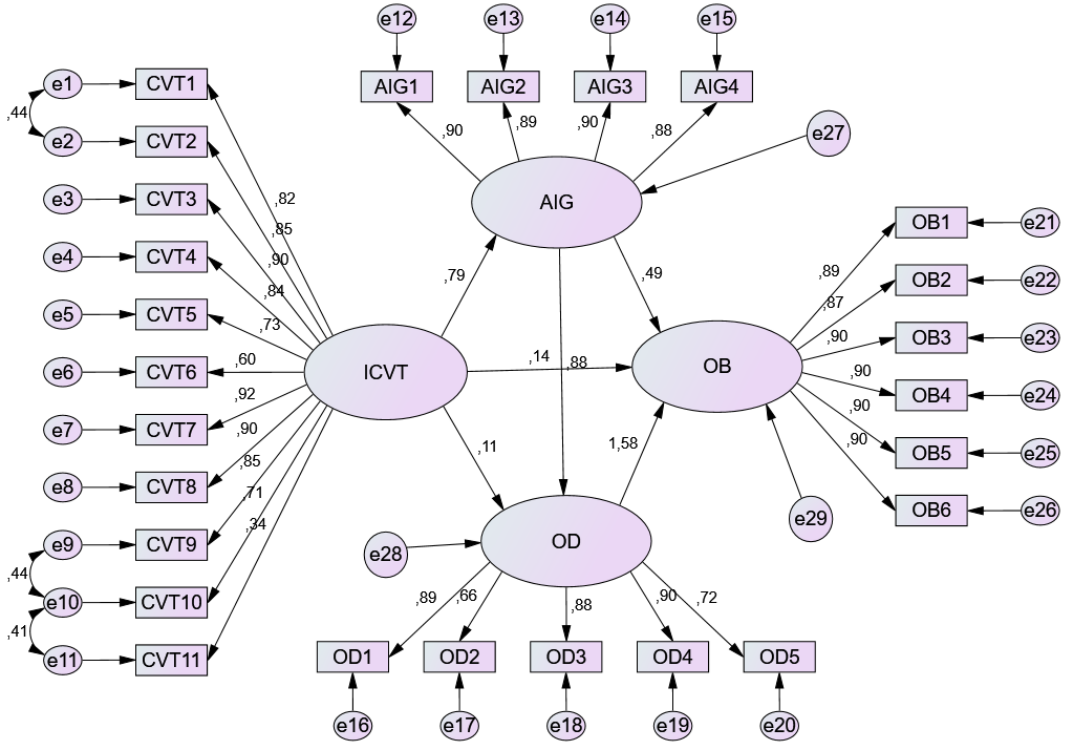
### 4.6.3. Araştırma hipotezlerinin testi

Bu başlıkta çalışmada ele alınan değişkenler kullanılarak kurulan hipotezler, çok değişkenli analiz yöntemlerinden olan yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle IBM SPSS AMOS 24 paket programı kullanılarak sınanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi için uyum iyiliği değerleri aşağıda verilen Tablo 4.13.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.13.** Yapısal Eşitlik Modelinde Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum değeri	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
$\chi^2$ (Ki-Kare)	$0 < \chi^2 < 3df$	$3df < \chi^2 < 5df$
$\chi^2/df$ (Serbestlik Derecesi)	$0 < \chi^2/df < 3$	$3 < \chi^2/df < 5$
<b>GFI</b> (İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < GFI < 1,00$	$0,85 < GFI < 0,89$
<b>AGFI</b> (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi)	$0,90 < AGFI < 1,00$	$0,85 < AGFI < 0,89$
<b>CFI</b> (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$0,97 < CFI < 1,00$	$0,90 < CFI < 0,97$
<b>RMSEA</b> (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,10$
<b>NFI</b> (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$0,95 < NFI < 1,00$	$0,90 < NFI < 0,95$
<b>TLI</b> (Tucker Lewis İndeksi)	$0,95 < TLI < 1,00$	$0,90 < TLI < 0,95$

Kaynak: (Baldemir ve Bozkurt, 2013, s. 35; Hair vd., 1998; Jöreskog ve Sörbom, 1993; Raykov ve Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel vd., 2003, s. 31; V. Yılmaz ve Çelik, 2009, s. 5)



**Şekil 4.4.** Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli

Çalışmada, kurulan hipotezlerin tek model üzerinden sınanması amaçlanmış ve önerilen modelin IBM SPSS AMOS 24 istatistik paket programı çıktısı yukarıda

verilen Şekil 4.4.'te sunulmuştur. Modelin daha iyi hale gelmesi için, programın önerdiği üç adet modifikasyon yapılmıştır. Önerilen modifikasyonlar yapılış sırasına göre şu şekilde açıklanabilir:

Birinci modifikasyon için, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğinin dokuzuncu (CVT9) ve onuncu (CVT10) ifadelerinin hata paylarına kovaryans ataması yapılmıştır. CVT9 ve CVT10 ifadeleri incelendiğinde; *“Covid-19 nedeniyle; yeni temizleme ve dezenfektasyon protokolleri uygulanmıştır”* ve *“Covid-19 nedeniyle; yeni yemek hazırlama ve sunum protokolleri uygulanmıştır”* ifadelerinin cevaplayıcılar tarafından benzer anlaşıldığı söylenebilir.

İkinci modifikasyon işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğinin onuncu (CVT10) ve on birinci (CVT11) ifadelerinin hata paylarına kovaryans ataması yapılmıştır. CVT10 ve CVT11 ifadeleri incelendiğinde; *“Covid-19 nedeniyle; yeni yemek hazırlama ve sunum protokolleri uygulanmıştır”* ve *“Temassız dijital teknolojiler (dijital anahtarlar, dijital ödeme, mobil ödeme, dijital etkileşimler...) daha aktif kullanılmıştır”* ifadelerinin cevaplayıcılar tarafından benzer anlaşıldığı söylenebilir.

Üçüncü modifikasyon işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ölçeğinin birinci (CVT1) ve ikinci (CVT2) ifadelerinin hata payları arasında kovaryans bağı kullanılarak yapılmıştır. CVT1 ve CVT2 ifadeleri incelendiğinde; *“Personelin geçici işten çıkarılması sırasında oluşabilecek likidite kayıplarını telafi etmek için çalışanlara mali/ekonomik yardım teklif edilmiştir”* ve *“Çalışanlara ara sıra yapılabilecek/geçici işler yapma fırsatı sunulmuştur”* ifadelerinin cevaplayıcılar tarafından benzer anlaşıldığı söylenebilir.

Modifikasyon öncesi modelin hesaplanan *NFI* ve *TLI* uyum indekslerinin bulunduğu aralık ret bölgesinde iken, modifiye sonrası bu değerler kabul edilebilir uyum aralığında yer almıştır. Diğer indekslerde ise olumlu yönde küçük miktarda iyileşme olmuştur. Söz konusu modele ait modifiye öncesi uyum indeksleri burada raporlanmamıştır. Modifikasyon sonrası hesaplanan uyum iyiliği indeksleri aşağıda verilen Tablo 4.14.'te (bkz.) sunulmuştur.

**Tablo 4.14.** Önerilen Modele Ait Uyum İndeksleri

$\chi^2$	DF	$\chi^2/DF$	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
1637,874	290	5,648	0,821	0,783	<b>0,931</b>	<b>0,917</b>	<b>0,923</b>	<b>0,084</b>
		×	×	×	✓	✓	✓	✓

×: Kötü Uyum; ✓: Kabul edilebilir uyum; ✓✓: İyi Uyum

Analiz sonucunda hesaplanan uyum iyiliği indeks değerleri, Tablo 4.13.'te (bkz.) verilen bilgilerle karşılaştırılarak raporlanmıştır. Tablo 4.14.'te yer alan; işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki, algılanan iş güvencesi, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında hesaplanan uyum indekslerine bakıldığında; önerilen modelin uyum indeksleri:  $\chi^2/df$  değeri 5,648 olup  $3 < \chi^2/df < 5$  aralığında olmadığından kabul edilen uyum değerleri içerisinde yer almamaktadır. GFI değeri 0,821 olup  $0,85 < GFI < 0,89$  aralığında olmadığından kabul edilen uyum değerleri içerisinde yer almamaktadır. AGFI değeri 0,783 olup  $0,85 < AGFI < 0,89$  aralığında olmadığından kabul edilebilir değerler arasında yer almamaktadır. CFI değeri 0,931 olup  $0,90 < CFI < 0,97$  aralığında olduğundan kabul edilebilir uyuma sahiptir. RMSEA değeri 0,084 olup  $0,05 < RMSEA < 0,10$  aralığında olduğundan kabul edilebilir uyuma sahiptir. NFI değeri 0,917 olup  $0,90 < NFI < 0,95$  aralığında olduğundan kabul edilebilir uyuma sahiptir. TLI değeri 0,923 olup  $0,90 < TLI < 0,95$  aralığında olduğundan kabul edilebilir uyuma sahiptir. Hesaplanan CFI, NFI, TLI ve RMSEA uyum indekslerinin değerlerine göre, önerilen modelin yapısal olarak kabul edilebileceği desteklenmektedir.

Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin incelendiği sonuçlar ( $\beta$  katsayıları, standart hata değerleri, t-değerleri ve p anlamlılık değerleri) aşağıda verilen Tablo 4.15.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.15.** Değişkenler Arasındaki Doğrudan İlişkilerin Test Sonuçları

Hipotezler	$\beta$	Std. Hata	t	P*	Sonuç
ICVT → Örgütsel Bağlılık (H <sub>1</sub> )	0,143	0,247	3,393	0,000	<b>Kabul</b>
ICVT → Algılanan İş Güvencesi (H <sub>2</sub> )	0,794	0,547	8,573	0,000	<b>Kabul</b>
ICVT → Örgütsel Destek (H <sub>3</sub> )	0,108	0,148	3,273	0,001	<b>Kabul</b>
Algılanan İş Güvencesi → Örgütsel Bağlılık (H <sub>4</sub> )	0,492	0,185	2,642	0,008	<b>Kabul</b>
Örgütsel Destek → Örgütsel Bağlılık (H <sub>5</sub> )	1,579	0,273	7,570	0,000	<b>Kabul</b>
Algılanan İş Güvencesi → Örgütsel Destek (H <sub>6</sub> )	0,884	0,036	18,805	0,000	<b>Kabul</b>

ICVT: İşletmelerin Covid-19'a Verdiği Tepki,  $\beta$ : Katsayı, Std.Hata: Standart Hata

\*:  $p < 0,05$  için, değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu kabul edilir.

Tablo 4.15.'te yer alan sonuçlara bakıldığında; işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık ilişkisinde p değeri 0,000 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,143$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır” hipotezi desteklenmiştir. Buna göre  $H_1$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile algılanan iş güvencesi ilişkisinde p değeri 0,000 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki değişkeninin algılanan iş güvencesini etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,794$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre  $H_2$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel destek ilişkisinde p değeri 0,001 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki değişkeninin örgütsel desteği etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,108$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre  $H_3$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

Algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık ilişkisinde p değeri 0,008 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani algılanan iş güvencesi değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,492$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre  $H_4$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ilişkisinde p değeri 0,000 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani örgütsel destek değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir ( $\beta =$

1,579;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “*Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre  $H_5$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

Algılanan iş güvencesi ile örgütsel destek ilişkisinde p değeri 0,000 ve  $p < 0,05$  olduğundan, değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani algılanan iş güvencesi değişkeninin örgütsel desteği etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,884$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla “*Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi desteklenmektedir. Buna göre  $H_6$  hipotezi **kabul** edilmiştir.

Yapısal eşitlik modelinde değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri tespit etmek amacıyla kullanılan birkaç farklı yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemlerden Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen geleneksel yöntemle göre, aracı olarak kullanılan değişken, aracısız ilişkide yer alan değişkenler ile anlamlı ilişkilere sahip olması gerekir. Aracı değişkenlerin modele dahil edilmesi durumunda bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisinin anlamını kaybedip kaybetmediği tam aracılık; etkisinin değişip değişmediği ise kısmi aracılık olarak tanımlanmaktadır. Ancak Baron ve Kenny'nin yöntemi bazı eksikliklerinden dolayı araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir. Söz konusu yaklaşımda toplam etkinin anlamsız olması durumunda aracılığın olmadığı sonucuna ulaşılarak analizin sonlandırılması gerektiği belirtilmiştir. Ancak analiz sürdürüldüğünde modelde aracılık etkisinin olduğu bazen görülebilmektedir. Ayrıca bu yaklaşımda dolaylı etkiler yerine toplam etkiler incelenerek aracılık kararı verildiğinden sonuçlar hatalı olabilmektedir. Böyle durumlarda aracılık etkisi varken, aracılığın olmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Nitekim Baron ve Kenny'nin yaklaşımı; varsayımlarında kusurlar bulunması, test sonuçlarında sapmalara neden olması ve aracılık testleri için yetersiz olması nedeniyle eleştirilmiştir. (Gürbüz ve Bayık, 2021, s. 19; Y. Uzun ve Duru, 2020, s. 488). Dolayısıyla bu çalışmada; literatürde “*modern yaklaşım*” olarak kabul görmesi nedeniyle, Preacher ve Hayes (2004, 2008) tarafından geliştirilen *bootstrap* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılı modeldeki *doğrudan etkinin* ve aracısız modeldeki *toplam etkinin*; aracılı modeldeki *bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisinin* ve aracılı modeldeki *aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisinin* istatistiksel

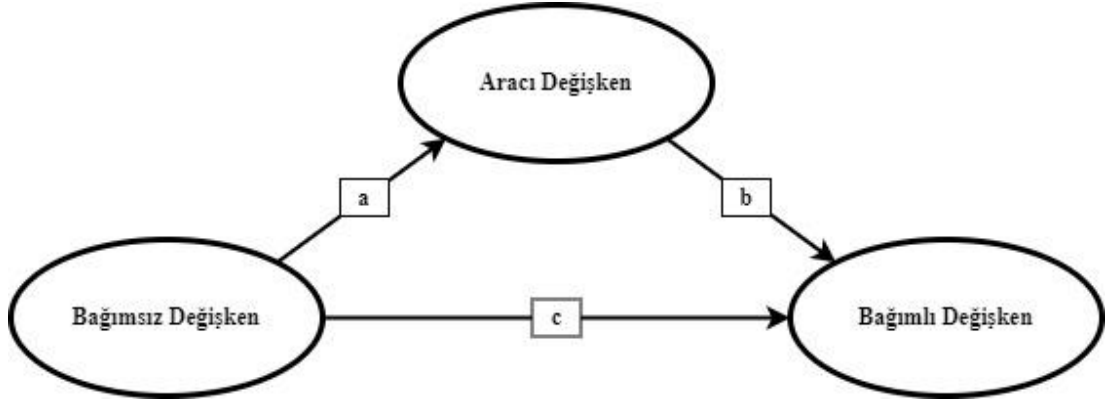
olarak anlamlı olmasına gerek yoktur. Dolayısıyla bu yaklaşımın kullanıldığı çalışmalarda, hipotezler tek model üzerinden sınanabilmektedir. Ayrıca söz konusu yaklaşıma göre; dolaylı etkinin, doğrudan etkinin ve toplam etkinin anlamlı olup olmadığı, sobel testi yerine *bootstrap* güven aralığıyla incelenmektedir. Eğer *bootstrap*'ın uygulanması mümkün değilse Monte-Carlo güven aralığı incelenmektedir. Aracı değişkenlerin aracılık düzeyleri ise ilgili aracı değişken(*ler*) için hesaplanan varyans (*VAF*) ile yorumlanmaktadır (Fritz ve MacKinnon, 2007; Gürbüz ve Bayık, 2018, 2021; A. F. Hayes, 2018; Andrew F. Hayes, 2009; MacKinnon vd., 2000, 2002; Shrout ve Bolger, 2002). Bu bilgiler ışığında önerilen modelin tahmin değerleri *kontrol amaçlı* incelenmiş ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu (*bkz. Tablo 4.15.*) tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri saptamak amacıyla, Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) önerdikleri yaklaşıma göre *bootstrap* yöntemiyle *5000 yeniden örneklem seçimli* aracılık testi yapılarak elde edilen sonuçlar aşağıda verilen Tablo 4.16.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.16.** Aracılık Testinin Bootstrap Sonuçları

Bağımsız Dğş.	Aracı Dğş.	Bağımlı Dğş.	Hip.	$\beta$	Std. Hata	P*	Sonuç
AIG	OD	OB	H <sub>7</sub>	0,935	0,009	0,004	<b>KAE</b>
ICVT	AIG	OB	H <sub>8</sub>	0,715	0,033	0,004	<b>KAE</b>
ICVT	OD	OB	H <sub>9</sub>	0,907	0,042	0,004	<b>KAE</b>
ICVT	AIG → OD	OB	H <sub>10</sub>	0,806	0,027	0,004	<b>TAE</b>

**Dğş.:** Değişken; **Hip.:** Hipotez;  **$\beta$ :** Katsayı; **KAE:** Kısmi Aracılık Etkisi; **TAE:** Tam Aracılık Etkisi  
**\*:**  $P < 0,05$ , önerilen ilişkide aracı değişkenin aracılık etkisi vardır; **Std.:** Standart

Tablo 4.16.'da sunulan test sonuçlarına göre, aracı değişkenlerin etkileri  $P < 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla önerilen modelin, Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) belirttiği şartları sağladığı görülmektedir. Preacher ve Hayes'in (2004, 2008), "*Variance Accounted For Variable*" olarak ifade ettiği *ilgili değişkenin hesaplanan varyansı*, yani aracı değişken(*ler*)in toplam etkideki payı; söz konusu aracı değişken(*ler*)in bağımlı ve bağımsız değişkenler ile doğrudan ilişkilerinin çarpımının (*dolaylı etkilerinin*), bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki toplam etkisine oranlanmasıyla hesaplanmaktadır. Anlatımın görselleştirilmesi açısından aşağıda Şekil 4.5.'te (*bkz.*) verilen örneğin incelenmesi önerilmektedir:



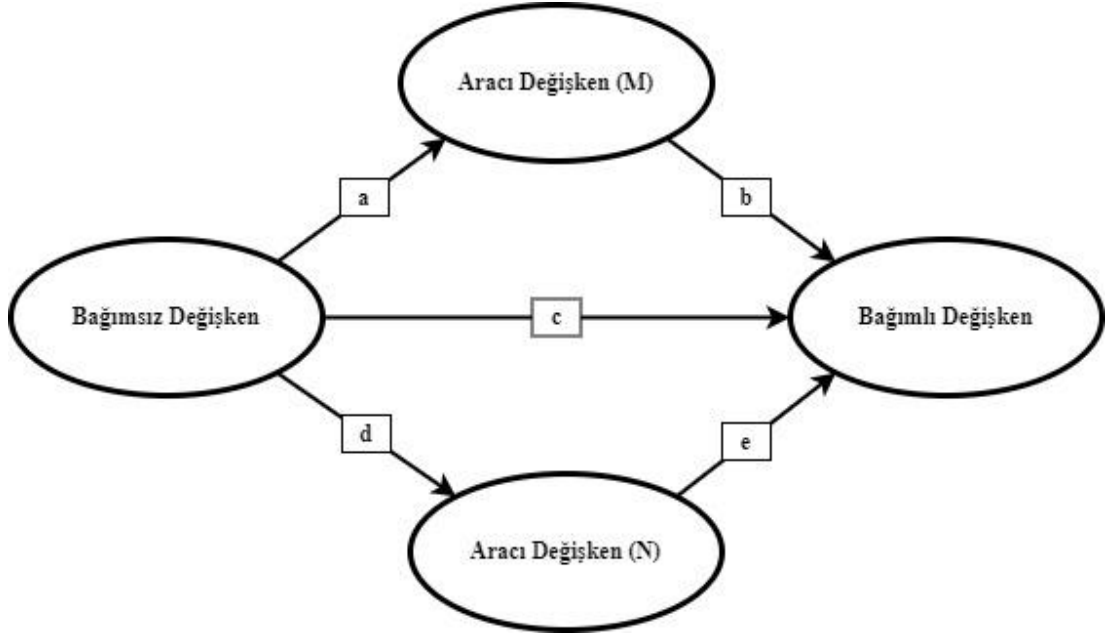
**Şekil 4.5.** Örnek Yapısal Model – I (*Tek Aracılı Model*)

Şekil 4.5.'te sunulan örnek modelde aracı değişkenin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Dolaylı Etki_{Aracı} = (a \times b) \quad \rightarrow \quad Toplam Etki = (a \times b) + c$$

$$VAF_{Aracı} = \left| \frac{Dolaylı Etki_{Aracı}}{Toplam Etki} \right| \times 100$$

VAF değeri; söz konusu aracı değişkenin toplam etkideki payını oransal olarak ifade etmekte ve aracı değişkenin türüne göre farklı şekillerde hesaplanmaktadır. Tek aracı, paralel aracı ve sıralı aracı olmak üzere üç adet aracılık türü (*bkz. EK.5.*) bulunmaktadır (A. M. Dzhambov vd., 2020). Yukarıda sunulan Şekil 4.5.'te ve formüllerde (*bkz.*) tek aracı değişken (*single mediation*) modellerinde ilgili aracı değişkenin VAF değerinin nasıl hesaplandığı sunulmaktadır. Paralel aracı değişken (*parallel mediation*) modellerinde bir aracı değişkenin VAF değeri hesaplanırken, yukarıdaki formüllerde bulunan toplam etkiye; bağımsız değişkenin bağımlı değişkene doğrudan etkisi ve her aracı değişkenin etki katsayısı ayrı ayrı; dolaylı etkiye ise yalnızca ilgili aracı değişkenin etki katsayısı yazılmaktadır. Paralel aracı değişken modellerinde söz konusu aracı değişkenler birbirilerini etkilememektedir. Anlatımın görselleştirilebilmesi için aşağıda Şekil 4.6.'da (*bkz.*) sunulan paralel aracı değişken modelinde bir aracı değişkenin VAF değerinin nasıl hesaplandığının incelenmesi önerilmektedir (Preacher ve Hayes, 2004, 2008):



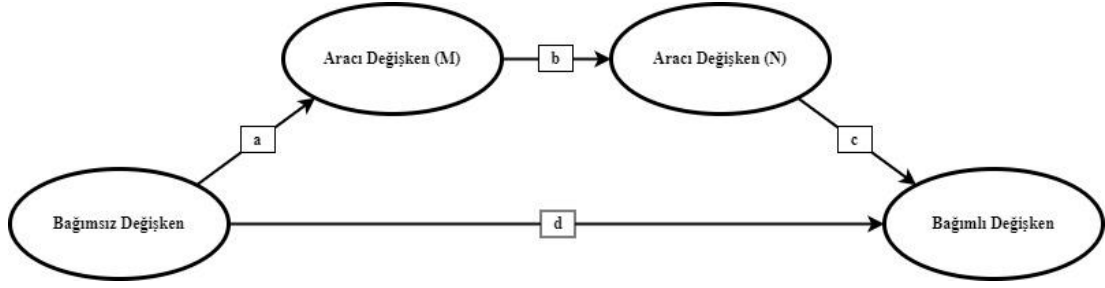
**Şekil 4.6.** Örnek Yapısal Model – II (*Paralel Aracılı Model*)

Şekil 4.6.'da sunulan örnek modelde M aracı değişkeninin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Dolaylı Etki_M = (a \times b) \quad \rightarrow \quad Toplam Etki = (a \times b) + (d \times e) + c$$

$$VAF_M = \left| \frac{Dolaylı Etki_M}{Toplam Etki} \right| \times 100$$

Sıralı aracı değişken (*serial mediation*) modellerinde aracı değişkenlerin VAF değeri hesaplanırken, sıralı aracı değişkenler arasındaki katsayılar hem toplam etkiye hem de dolaylı etkiye dahil edilmektedir. Sıralı aracı değişken modellerinde aracı değişkenler birbirini etkilemektedir. Anlatımın görselleştirilebilmesi için aşağıda Şekil 4.7.'de (*bkz.*) sunulan sıralı aracı değişken modelinde aracı değişkenlerin toplam VAF değerinin nasıl hesaplandığının incelenmesi önerilmektedir (Preacher ve Hayes, 2004, 2008):



Şekil 4.7. Örnek Yapısal Model – III (Sıralı Aracılı Model)

Şekil 4.7.'de sunulan örnek modelde M ve N aracı değişkenlerinin toplam etkideki payı *bootstrap* yaklaşımına göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Dolaylı Etki_{MN} = (a \times b \times c) \rightarrow Toplam Etki = (a \times b \times c) + d$$

$$VAF_M = \left| \frac{Dolaylı Etki_{MN}}{Toplam Etki} \right| \times 100$$

Nitekim VAF değeri; tek aracı değişken modellerinde yalnızca bir aracı değişken için; paralel aracı değişken modellerinde hem her aracı değişken için ayrı ayrı hem de aracı değişkenlerin tamamı için; sıralı aracı değişken modellerinde ise aracı değişkenlerin tamamı için araştırmacı tarafından hesaplanmaktadır. Sıralı aracı değişken modellerinde aracı değişkenlerin VAF değerleri ayrı ayrı hesaplanmamakta, aracılık yapan tüm değişkenlerin tamamı birlikte ele alınarak bir tek değer hesaplanmaktadır. Paralel aracı değişken modellerinde ise aracı değişkenlerin birlikte ele alınmasıyla hesaplanan VAF değerinin aracılık varsayımlarındaki VAF şartını sağlaması beklenmektedir (A. Dzhambov vd., 2018; Kane ve Ashbaugh, 2017; Preacher ve Hayes, 2004, 2008). Yani paralel aracılık türündeki aracı değişkenler kendi başlarına aracılık etkisine bazen sahip olmayabilirler. Ancak söz konusu değişkenler bir araya geldiklerinde anlamlı bir aracılık etkisine sahip olabilirler. Dolayısıyla bu durumda paralel aracı değişkenlerin aracılık durumları yorumlanırken, tüm paralel aracı değişkenleri formüle dahil ederek hesaplanan VAF değeri dikkate alınmaktadır. İlaveten tek yapısal eşitlik modeli üzerinden ölçüm yapmayı amaçlayan çalışmalarda, kurulan hipotezler tek model üzerinden incelendiği için, söz konusu modelde aracı değişkenlerin farklı türleri (*bu çalışmada olduğu gibi*) aynı anda bulunabilir (A. Dzhambov vd., 2018; Heinze vd., 2021; Veysel Yılmaz ve Dalbudak, 2018). Yani bir çalışmada önerilen modelde, hipotezlere göre hem tek hem paralel hem

de sıralı aracılık bulunabilir. Dolayısıyla bu çalışmalarda aracı değişkenlerin VAF değerlerinin, türlerine göre tek model üzerinden hesaplanması gerekmektedir. Ancak birden çok yapısal eşitlik modeli üzerinden ölçüm yapmayı amaçlayan çalışmalarda, her hipotez için ayrı modeller önerilmektedir (A. Dzhambov vd., 2018; Rugo vd., 2020). Dolayısıyla söz konusu çalışmalarda önerilen modellerde aracı değişkenlerin farklı türleri aynı anda bulunmayacağı için, her aracı değişken türüne ait aracı değişkenlerin VAF değerinin ayrı model üzerinden hesaplanması gerekmektedir. VAF değeri hesaplanırken yalnızca sınanan hipotezde bulunan aracı değişken(ler) dikkate alınmaktadır. Yani modelde bulunup hipotezde bulunmayan değişkenlere yukarıdaki formüllerde yer verilmemektedir. Bu çalışmada yalnızca bir yapısal eşitlik modeli üzerinden ölçüm yapmak amaçlandığından, söz konusu VAF değerleri tek model üzerinden hesaplanmıştır. Diğer aracılık varsayımlarının sağlanması şartıyla; sunulan bilgilere ilaveten, hesaplanan VAF değeri;  $0 < VAF < 20$  ise *aracılık etkisinin olmadığı (none mediation)*;  $20 \leq VAF < 80$  ise *kısmi aracılık (partial mediation)* etkisinin olduğu;  $VAF \geq 80$  ise *tam aracılık (full mediation)* etkisinin olduğu söylenebilir (Preacher ve Hayes, 2004, 2008).

VAF değeri, aracı değişkenlerin *toplam etkideki payını* oransal olarak ifade etmektedir. Aracı değişkenlerin *bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranı* ise ilgili hipotezin regresyon denklemi yazıldıktan sonra, aracı değişkenlerin katsayılarının toplam katsayılara (*sabit katsayı hariç*) oranlanmasıyla hesaplanmaktadır. Burada aracı değişken(ler)in, yalnızca değişkenler arasındaki tahmin oranının tespit edilmesi amaçlandığından, söz konusu katsayılar toplanırken sabit değer dikkate alınmamaktadır. Çünkü sabit değer bir değişken olmayıp, tahmin edici tüm değişkenlerin sıfır olması durumunda bağımlı değişkenin alacağı değeri ifade etmektedir. Regresyon denklemindeki hata payı ise standardize edilmemiş katsayılar standardize edilirken eklenmektedir. Dolayısıyla regresyon denkleminde katsayıların standardize edilmiş değerleri kullanıldığında denkleme hata payı tekrar dahil edilmemektedir. Ayrıca IBM SPSS AMOS gibi yapısal çözümlenmeye yönelik geliştirilmiş yazılımlarda, gizil değişkenlerin ortalamalarının sıfıra eşit olduğu varsayıldığı için, bu yazılımlarda gizil değişkenlerin regresyon denkleminin sabit (*intercept, constant,  $\beta_0$* ) katsayısı hesaplanmamaktadır. Bahsedilen ortalamanın sıfır olarak kabul edilmesinin nedeni, gizil değişkenlerin ortalamalarının gözlenen

değişkenlerin ortalamalarıyla doğrudan bağlantılı olmasıdır. Buna rağmen IBM SPSS AMOS'ta söz konusu sabit katsayıyı farklı bir yöntemle hesaplamak mümkündür. Tek boyutlu bir bağımlı değişkenin sabit katsayısını hesaplamak için, ilk olarak “*Analysis Properties*” ekranındaki “*Estimation*” sekmesinde bulunan “*Estimate means and intercepts*” seçeneğinin işaretlenmesi gerekmektedir. Daha sonra bağımlı değişkenin tek yönlü oklarla bağlı olduğu her gözlenen değişkenin; “*Object Properties*” ekranındaki “*Parameters*” sekmesinde bulunan sabit (*Intercept*) değeri 0'a, bağımsız değişkeni gözlenen değişkenlere bağlayan tek yönlü her okun regresyon ağırlığı (*Regression Weight*) ise 1'e eşitlenmektedir. Son olarak bağımlı değişkenin kendisinin intercept değeri de bahsedilen ekranda boş bırakıldıktan (*hiçbir değer olmamalı*) sonra, analiz çıktılarında “*Estimates*” başlığının altında bulunan “*Intercepts*” tablosunda bağımlı değişkenin sabit katsayısı tespit edilmektedir. Bağımlı değişkenin birden fazla boyutlu olması durumunda ise sabit katsayıyı hesaplamak için; bağımlı değişkenin intercept değeri boş bırakıldıktan sonra, hem bağımlı değişkeni boyutlara bağlayan hem de boyutları gözlenen değişkenlere bağlayan tek yönlü okların tamamının regresyon ağırlığı 1'e, boyutların ve gözlenen değişkenlerin intercept değerleri ise 0'a eşitlenmektedir. Daha sonra bağımlı değişkenin sabit katsayısı yukarıda anlatılan şekilde analiz çıktılarında tespit edilmektedir. Aynı zamanda hesaplanan sabit katsayı pek çok durumda; *bağımlı değişkendeki boyut sayısı dikkate alınmadan hesaplanan*, söz konusu değişkende yer alan tüm gözlenen değişkenlerin (*soruların*) ortalamasıdır. Yani sabit değer hesaplanırken, *bağımsız değişkendeki boyut sayısı dikkate alınmadan, bu değişkenin tek boyutlu olduğu varsayılarak*; bağımsız değişkendeki her gözlenen değişkenin ortalaması hesaplanıp, bu ortalamalar toplanmakta ve bu toplam ise gözlenen değişken sayısına bölünmektedir. Anlatımın görselleştirilmesi için aşağıda sunulan şeklin incelenmesi önerilmektedir.

ABC ÖLÇEĞİ								
Katılımcı	AB BOYUTU				CD BOYUTU			
	AB1	AB2	...	AB10	CD1	CD2	...	CD10
1.K.	1	2	...	4	1	2	...	4
2.K.	2	3	...	5	2	3	...	5
3.K.	3	4	...	1	3	4	...	1
4.K.	4	5	...	2	4	5	...	2
5.K.	5	1	...	3	5	1	...	3
6.K.	1	2	...	4	1	2	...	4
7.K.	2	3	...	5	2	3	...	5
8.K.	3	4	...	1	3	4	...	1
9.K.	4	5	...	2	4	5	...	2
10.K.	5	1	...	3	5	1	...	3

-> 2 Boyut  
->20 İfade

Toplam 10 Katılımcı

**Şekil 4.8.** Örnek Sabit Değer Hesaplama

Yukarıda sunulan şekilde, 2 boyuttan ve 20 ifadeden oluşan örnek anket formuna, 10 katılımcının verdiği yanıtlardan oluşan örnek veri seti sunulmuştur. Buna göre; bu değişkenin bağımlı değişken olduğu varsayıldığında söz konusu değişkenin sabit değerini hesaplamak için: Her ifadenin sütun toplamı katılımcı sayısına bölündükten sonra, her sütun için elde edilen bu değerlerin toplamı ifade sayısına bölünmektedir. Tespit edilen değer pek çok durumda sabit değerdir.

Regresyon denklemleri de VAF değerleri gibi, çalışmada önerilen ölçüm modelinin amacı kapsamında her hipotez için ayrı ayrı ele alınmaktadır. Ancak VAF değerinden farklı olarak etki oranları, hem her aracı değişken (*paralel ve sıralı aracılık*) için ayrı ayrı hem tek aracı değişken için hesaplanabilmektedir. Paralel ve sıralı aracılı modellerde her aracı değişkenin etki oranları toplanarak bahsedilen etki tek oran üzerinden de yorumlanabilmektedir.

Bu bilgilerden hareketle, IBM SPSS AMOS'ta hazırlanan *tek ve sıralı* aracı değişkenli bir yapısal eşitlik modelinin örnek regresyon denklemi, standardize edilmiş değerlerle aşağıda sunulan şekilde yazılabilmekte ve sıralı aracı değişkenli modellerde, sıralı aracı değişkenlerin her biri aşağıdaki denkleme ayrı parantezlerle

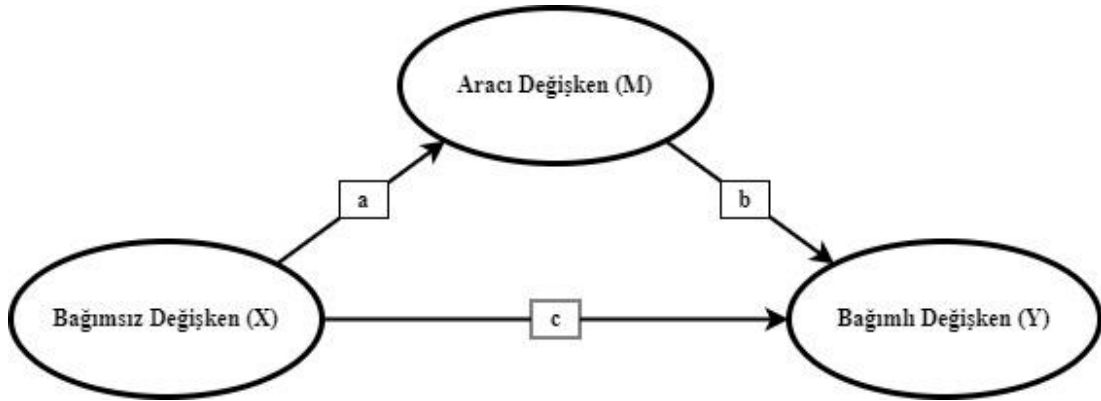
dahil edilmektedir (L. Chen ve Hung, 2016; Geiser, 2022; Sasaki, 2005; Veysel Yılmaz ve Dalbudak, 2018):

$$Değişken_{Bağımlı} = \beta_0 \pm (Katsayı \times Değişken_{Aracı}) \pm (Katsayı \times Değişken_{Bağımsız})$$

Sıralı aracı değişkenli modeller için örnek regresyon denklemi ise şu şekildedir (*Y: Bağımlı değişken; M: Birinci sıralı aracı değişken; N: İkinci sıralı aracı değişken; X: Bağımsız değişken;  $\beta$ : İlgili değişkenin katsayısı;  $\beta_0$ : Sabit terim*):

$$Değişken_Y = \beta_0 \pm (\beta \times Değişken_M) \pm (\beta \times Değişken_N) \pm (\beta \times Değişken_X)$$

Ancak *paralel* aracı değişkenlerin bulunduğu modellerin regresyon denklemi yazılırken, bağımsız değişkenin aracı değişkenlere etki katsayıları toplandıktan sonra denkleme yazılmaktadır. Yukarıdaki denklem kullanılarak aracı değişken(ler)in bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranının hesaplanması ve anlatımın görselleştirilmesi için aşağıda sunulan Şekil 4.9.'un (*bkz.*) incelenmesi önerilmektedir:



**Şekil 4.9.** Örnek Yapısal Model – IV (*Tek Aracılı Model*)

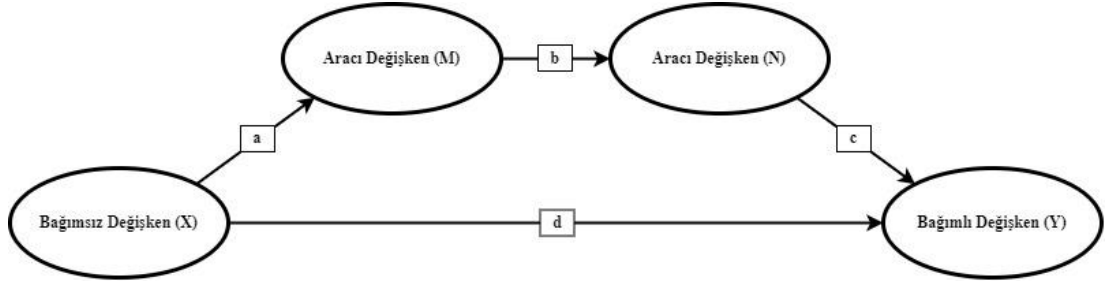
Şekil 4.9.'da sunulan örnek yapısal modelde M aracı değişkeninin bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranı şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Değişken_Y = \beta_0 \pm (b \times Değişken_M) \pm (a \times Değişken_X)$$

$$Etki Oranı_M = \left| \frac{b}{a + b} \right| \times 100$$

Çalışmada kurulan H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub> ve H<sub>9</sub> hipotezleri tek aracılı model üzerinden incelenmektedir. Söz konusu etki oranı, sıralı aracı değişkenlerin bulunduğu

modellerde de tek aracılı modellerdeki hesaplama benzer şekilde tespit edilmektedir. Sıralı aracı değişkenli modellerde, aracı değişkenlerin etki oranlarının nasıl hesaplandığı aşağıda verilen Şekil 4.10.'da sunulmaktadır:



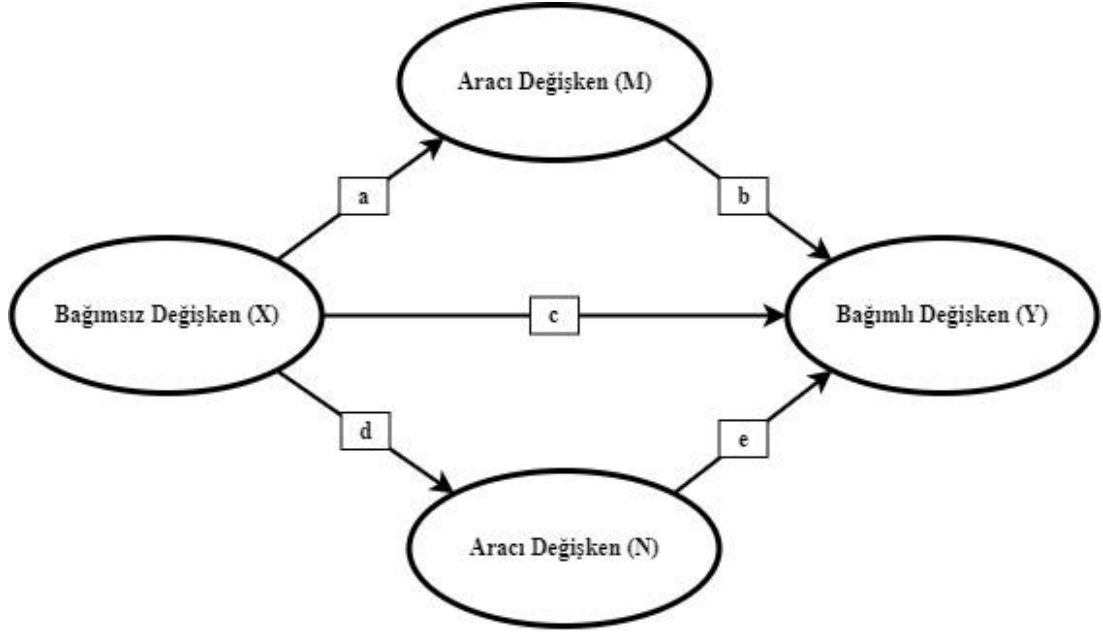
**Şekil 4.10.** Örnek Yapısal Model – V (Sıralı Aracılı Model)

Şekil 4.10.'da sunulan örnek yapısal modelde M ve N aracı değişkenlerinin bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranları ayrı ayrı şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Değişken_Y = \beta_0 \pm (c \times Değişken_N) \pm (b \times Değişken_M) \pm (a \times Değişken_X)$$

$$Etki Oranı_M = \left| \frac{b}{c + b + a} \right| \times 100 \rightarrow Etki Oranı_N = \left| \frac{c}{c + b + a} \right| \times 100$$

Çalışmada kurulan H<sub>10</sub> hipotezi sıralı aracılık modeli üzerinden incelenmektedir. Diğer aracılık türü olan paralel aracı değişkenlerin bulunduğu modellerde ise söz konusu değişkenlerin bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranları hesaplanırken, bağımsız değişkenin aracı değişkenler üzerindeki etki katsayıları toplanmaktadır. Yani her aracı değişken için tek aracılı regresyon modeli oluşturulup, söz konusu regresyon denklemleri taraf tarafa toplanmaktadır. Ancak bu işlemde sabit değerler toplanmamaktadır. Çünkü sabit değer, diğer değişkenlerin sıfır değerini alması durumunda bağımlı değişkenin alacağı değeri ifade etmektedir. Çalışmada önerilen hipotezlerde, paralel aracılık bulunmamaktadır. Anlatımın görselleştirilmesi için aşağıda sunulan Şekil 4.11.'in incelenmesi önerilmektedir:



**Şekil 4.11.** Örnek Yapısal Model – IV (*Paralel Aracılı Model*)

Şekil 4.11.'de sunulan örnek yapısal modelde M ve N aracı değişkenlerinin bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranları ayrı ayrı şu şekilde hesaplanmaktadır:

$$Değişken_Y = \beta_0 \pm (b \times Değişken_M) \pm (e \times Değişken_N) \pm ((a + d) \times Değişken_X)$$

$$Etki Oranı_M = \left| \frac{b}{b + e + (a + d)} \right| \times 100 \rightarrow Etki Oranı_N = \left| \frac{e}{b + e + (a + d)} \right| \times 100$$

Aracı değişkenin, bağımlı değişkeni ne yönde etkilediği ise bu değişkenin denklemde pozitif veya negatif işaret almasına göre yorumlanmaktadır. Bu bilgiler ışığında çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri incelemek üzere kurulmuş hipotezlere göre, önerilen yapısal eşitlik modelinde yalnızca tek ve seri (*aracı değişkenler birbirini etkilediği için*) aracılık türlerindeki aracı değişkenler bulunmaktadır. Söz konusu modelin regresyon denklemleri şu şekildedir:

$$H_7 \rightarrow OB = 2,899 + (1,579 \times OD) + (0,884 \times AIG)$$

$$H_8 \rightarrow OB = 2,899 + (0,492 \times AIG) + (0,794 \times CVT)$$

$$H_9 \rightarrow OB = 2,899 + (1,579 \times OD) + (0,108 \times CVT)$$

$$H_{10} \rightarrow OB = 2,899 + (1,579 \times OD) + (0,884 \times AIG) + (0,794 \times CVT)$$

Nitekim çalışmada önerilen yapısal eşitlik modelinde bulunan aracı değişkenlerin, bağımlı değişkeni tahminlemedeki etki oranları ve toplam etkideki payları (VAF) aşağıda verilen Tablo 4.17.'de (bkz.) sunulmuştur.

**Tablo 4.17.** Aracı Değişkenlerin İlişkiye Etki Oranları

Bağımsız D.	Aracı D.	Bağımlı D.	Hip.	VAF (%)	Aracılık Düzeyi	ATP (%)	MAT
AIG	OD	OB	H <sub>7</sub>	73,94	Kısmi Aracı	64,11	Tek
ICVT	AIG	OB	H <sub>8</sub>	73,20	Kısmi Aracı	38,26	Tek
ICVT	OD	OB	H <sub>9</sub>	54,39	Kısmi Aracı	93,60	Tek
ICVT	AIG ve OD	OB	H <sub>10</sub>	88,57	Tam Aracı	AIG: 27,14 OD: 48,48	Sıralı

**D.:** Değişken; **Hip.:** Hipotez; **VAF (Variance Accounted For Variable):** Değişken için hesaplanan varyans **ATP:** Aracı değişken(ler)in Tahminlemedeki Payları; **MAT:** Modeldeki aracı değişkenlerin Aracılık Türü

Yukarıda verilen Tablo 4.16.'da (bkz.) aracılık testi sonuçları, Tablo 4.17.'de ise aracı değişkenlerin önerilen ilişkideki aracılık etkilerinin oranları sunulmuştur: Buna göre, algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgütsel desteğin aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; algılanan iş güvencesinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. Algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin  $\beta=0,492$  ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.15.'te (bkz.) tespit edilmişti. Örgütsel desteğin aracı değişken olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki  $\beta=0,935$  olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki aracı etkinin, hesaplanan  $\beta$  katsayıları arasındaki fark olan 0,443 birim olduğu görülmektedir. Yani örgütsel destek değişkeni, algılanan iş güvencesinin örgütsel bağlılık değişkenine olan etkisini  $\beta=0,443$  miktarda artırmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için örgütsel desteğin aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $P=0,004$ ). Ayrıca söz konusu değişkenin VAF değeri %73,94 olarak hesaplanmıştır. Buna göre "Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır" şeklindeki H<sub>7</sub> hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından örgütsel desteğin aracılık etki oranı %19'dan büyük ve %80'den küçük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **kısmi aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %73,94'ünün örgütsel destek aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel destek değişkeninin algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracılık yaptığı (H<sub>7</sub>) ve turizm ve

konaklama işletmelerindeki üst düzey yönetim personeli, alt ve orta düzey yönetim personeline iş güvencesini onlara destek olarak sunduklarında iş güvencesinin alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin %64,11 oranında olumlu yönde artacağı tespit edilmiştir.

İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye algılanan iş güvencesinin aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin  $\beta=0,143$  ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.15.'te (bkz.) tespit edilmişti. Algılanan iş güvencesinin aracı değişken olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki  $\beta=0,715$  olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki aracı etkinin, hesaplanan  $\beta$  katsayıları arasındaki fark olan 0,572 birim olduğu görülmektedir. Yani algılanan iş güvencesi, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin örgütsel bağlılık değişkenine olan etkisini  $\beta=0,572$  miktarda artırmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $P=0,004$ ). Ayrıca söz konusu değişkenin VAF değeri %73,20 olarak hesaplanmıştır. Buna göre "*İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi vardır*" şeklindeki  $H_8$  hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından algılanan iş güvencesinin aracılık etki oranı %19'dan büyük ve %80'den küçük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **kısmi aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %73,20'sinin algılanan iş güvencesi aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; algılanan iş güvencesi değişkeninin işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracılık yaptığı ( $H_8$ ) ve turizm ve konaklama işletmeleri faaliyetlerini pandemiye uyarlarlarken alt ve orta düzey yönetim personeline iş güvencesi verdiklerinde söz konusu uyarlamaların alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin %38,26 oranında olumlu yönde artacağı tespit edilmiştir.

İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgütsel desteğin aracı değişken olarak dahil edilmesiyle; işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin  $\beta=0,143$  ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.15.'te (bkz.) tespit edilmişti. Örgütsel desteğin aracı değişken olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki  $\beta=0,907$  olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki aracı etkinin, hesaplanan  $\beta$  katsayıları arasındaki fark olan 0,764 birim olduğu görülmektedir. Yani örgütsel destek, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin örgütsel bağlılık değişkenine olan etkisini  $\beta=0,764$  miktarda artırmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için örgütsel desteğin aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $P=0,004$ ). Ayrıca söz konusu değişkenin VAF değeri %54,39 olarak hesaplanmıştır. Buna göre "*İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır*" şeklindeki  $H_0$  hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından örgütsel desteğin aracılık etki oranı %19'dan büyük ve %80'den küçük olduğundan bu değişkenin söz konusu modelde **kısmi aracılık** rolünün bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %54,39'unun örgütsel destek aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; örgütsel destek değişkeninin işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracılık yaptığı ( $H_0$ ) ve turizm ve konaklama işletmeleri faaliyetlerini pandemiye uyarlarken alt ve orta düzey yönetim personeline destek olduklarında söz konusu uyarlamaların alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin %93,60 oranında olumlu yönde artacağı tespit edilmiştir.

İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin aracı değişkenler olarak beraber dahil edilmesiyle; işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin arttığı görülmektedir. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi temsil eden standartlaştırılmış doğrudan etkinin  $\beta=0,143$  ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu Tablo 4.15.'te (bkz.) tespit edilmişti. Algılanan iş

güvencesinin ve örgütsel desteğin aracı değişkenler olarak modele dahil edilmesiyle ise bu etki  $\beta=0,806$  olarak hesaplanmıştır. İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki aracı etkinin, hesaplanan  $\beta$  katsayıları arasındaki fark olan 0,663 birim olduğu görülmektedir. Yani algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek aracı değişkenleri modelde beraber yer alarak işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin örgütsel bağlılık değişkenine olan etkisini  $\beta=0,663$  miktarda artırmıştır. Söz konusu etkinin anlamlılığını gösteren P değeri 0,05'ten küçük olduğu için algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin birlikte aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $P=0,004$ ). Ayrıca bu değişkenlerin VAF değeri %88,57 olarak hesaplanmıştır. Buna göre "*İşletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin sıralı aracılık etkileri vardır*" şeklindeki  $H_{10}$  hipotezi desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda Preacher ve Hayes'in (2004, 2008) yaklaşımı açısından algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin aracılık etki oranı %79'dan büyük olduğundan, modelde birlikte yer alan bu değişkenlerin söz konusu ilişkide **tam aracılık** rollerinin bulunduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin %27,14'ünün algılanan iş güvencesi sıralı aracı değişkeni üzerinden, %48,48'inin örgütsel destek sıralı aracı değişkeni üzerinden sağlandığı tespit edilmiştir. Yani aracılık testi sonucunda; algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek değişkenlerinin, işletmelerin Covid-19'a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasında tam aracılık yaptığı ( $H_{10}$ ) ve turizm ve konaklama işletmeleri faaliyetlerini pandemiye uyarlarken alt ve orta düzey yönetim personeline iş güvencesi (%27,14) vererek onlara destek (%48,48) olduklarında (*sıralı aracılık*), söz konusu uyarlamaların alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin toplam %75,62 oranında olumlu yönde artacağı tespit edilmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Pek çok işletmenin kapanmasına ve çalışanların işsiz kalmasına neden olan Covid-19 pandemisi, küresel ölçekte işletmeleri ve çalışanları olumsuz etkilemiştir. Faaliyetini sürdürmeye devam etmeye çalışan işletmeler ve çalışanlar da aynı sonuçlarla karşılaşacaklarından endişe etmişlerdir. Dolayısıyla pandemi şartlarına uyum sağlamak için hükümetlerin ve işletmelerin karar alıcıları bir takım uygulamaları faaliyete geçirmişlerdir. Hükümetlerin uygulamaları sayesinde işletmeler, işletmelerin uygulamaları sayesinde çalışanlar işlerine devam edebilmişlerdir. Bilindiği üzere, işletmelerin başarılı veya başarısız olmasında yönetim personelinin rolü oldukça büyüktür. Bu nedenle salgın döneminde yönetim personelinin işletme ile arasındaki bağ, işletmeyi ne şekilde benimsediği, işletmeyi zihninde nasıl konumlandığı ve işletmeye ne derecede güvendiği işletmeler için yönetim personelinin performansı açısından önem arz etmektedir. Kendisini örgüte ait hissederek örgütü benimseyen, arkasında örgütün desteğini hisseden ve örgüte güvenen çalışanların işinde yüksek performans göstereceği literatürde belirtilmiştir. Dolayısıyla yoğun insan etkileşiminin ve yüksek düzeyde rekabetin olduğu turizm ve konaklama işletmeleri, alt ve orta düzey yönetim personelinin bu konulardaki algılarını olumlu yönde tetikleyecek tutum ve uygulamaları onlara sunarak rekabet avantajı elde edecektir. Buradan hareketle, bir işletmenin başarısının, yönetim personelinin algıladığı iş güvencesine, örgütsel desteğe ve örgütsel bağlılığa bağlı olduğu ve söz konusu algı düzeylerinin işletmeler için oldukça önem arz ettiği söylenebilir. Nitekim literatüre göre Covid-19 pandemisi döneminde yönetim personelinin algıladığı iş güvencesinin, örgütsel desteğin ve örgütsel bağlılığın artırılmasında işletmelerin Covid-19'a verdiği tepkinin etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu düşünce doğrultusunda çalışmada, hükümetler ve işletmelerin üst düzey yönetim personeli tarafından Covid-19 pandemisi sürecinde krize uyum sağlamak ve ekonomik faaliyeti devam ettirebilmek amacıyla başlatılan yeni uygulamaların, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılığa olan etkisinde algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin aracılık rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır.

Bu amaç kapsamında çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri inceleyen altı adet ve dolaylı ilişkileri inceleyen dört adet olmak üzere toplamda on adet hipotez kurulmuştur. Söz konusu hipotezler, ele alınan kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen önceki çalışmalara dayandırılmıştır. Kurulan hipotezleri içeren bir yapısal eşitlik modeli önerilmiştir. Çalışmanın amacı kapsamında araştırma evreni belirlenmiş ve örneklem hesaplanmıştır. Araştırmanın evreni “*Türkiye’de Covid-19 pandemisi döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinin alt ve orta düzey yönetim personeli*” seçilmiş ve araştırmanın evrenini 3478 adet turizm ve konaklama işletmesi oluşturmuştur. Evrene ait bilgiler Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığının, Türkiye Kültür Portalının ve Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansının resmi web sayfalarında yer alan turizm ve konaklama işletmeleri listelerinden 01/01/2021 ile 15/01/2021 tarihleri arasında elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemine oluşturmak için basit tesadüfi yöntem seçilmiş ve bu yöntemle asgari örneklem hacmi 346 olarak hesaplanmıştır. Pandemi şartları nedeniyle katılımcılara yüz yüze anket uygulaması yapılamamıştır. Ancak anket uygulaması, Türkiye’de Covid-19 döneminde faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinin alt ve orta düzey yönetim personeline 16/01/2021 ile 30/07/2021 tarihleri arasında online ortamda yapılmıştır. Elde edilen veriler kullanılarak frekans analizi, güvenilirlik testi ve faktör analizi IBM SPSS Statistics 26 paket programıyla ve önerilen modelin hipotezleri ise IBM SPSS AMOS 24 paket programıyla analizlere tabi tutulmuştur. Çalışmada kullanılan tüm ölçeklere ait verilerin güvenilirliğinin 0,90’dan büyük olduğu ve bu verilerle yapılacak analizlerin bulgularının çok yüksek düzeyde güvenilir olacağı tespit edilmiştir. İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ölçeğinin KMO değeri 0,930; algılanan iş güvencesi ölçeğinin KMO değeri 0,866; örgütsel destek ölçeğinin KMO değeri 0,877 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0,936 olarak hesaplanmıştır. Bu veriler kullanılarak önerilen yapısal eşitlik modeli ve kurulan hipotezler IBM SPSS AMOS 24 paket programıyla analizlere tabi tutulmuştur. Modelin istatistiksel açıdan uygun olup olmadığını ifade eden uyum iyiliği indeksleri ( $\chi^2$ ,  $DF$ ,  $\chi^2/DF$ ,  $GFI$ ,  $AGFI$ ,  $CFI$ ,  $NFI$ ,  $TLI$  ve  $RMSEA$ ) hesaplanarak raporlanmış ve araştırmanın hipotezleri test edilerek bulguları sunulmuştur.

Çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri tespit etmek için kurulan hipotezlere ait analiz sonuçları incelendiğinde: İşletmelerin Covid-19’a

verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasında kurulan “*H<sub>1</sub>: İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek işletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin alt ve orta düzey yönetim personelinin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,143$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla söz konusu bulgu; Mao vd. (2021), Salem vd. (2021) ve Tümkan vd.’nin (2021) çalışmalarında ulaştıkları “*hükümetler ve işletmeler tarafından Covid-19 pandemisine uyum sağlamak için yapılan uygulamalar, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile algılanan iş güvencesi arasında kurulan “*H<sub>2</sub>: İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek işletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,794$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla söz konusu bulgu; Chi vd. (2020), Filimonau vd. (2020) ve Soomro’nun (2021) çalışmalarında ulaştıkları “*hükümetler ve işletmeler tarafından Covid-19 pandemisine uyum sağlamak için yapılan uygulamalar, algılanan iş güvencesini pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel destek arasında kurulan “*H<sub>3</sub>: İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek işletmelerin Covid-19’a verdiği tepkinin alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,108$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla bu bulgu; Labrague ve De Los Santos’un (2020) ve Soomro’nun (2021) çalışmalarında ulaştıkları “*hükümetler ve işletmeler tarafından Covid-19 pandemisine uyum sağlamak için yapılan uygulamalar, örgütsel desteği pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

Algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasında kurulan “*H<sub>4</sub>: Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek algılanan iş güvencesinin alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde

etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,492$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla bu bulgu; Adeboyo (2006), Marques vd. (2011) ve Yousef'in (1998) çalışmalarında ulaştıkları “*algılanan iş güvencesi, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında kurulan “*H<sub>5</sub>: Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek örgütsel desteğin alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=1,579$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla bu bulgu; Arshadi ve Hayavi (2013), Demir (2012), Eisenberger (1986), Güney vd. (2007), İşcan ve Naktiyok (2019), Kim vd. (2016) ve T. Uzun'un (2018) çalışmalarında ulaştıkları “*örgütsel destek, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

Algılanan iş güvencesi ile örgütsel destek arasında kurulan “*H<sub>6</sub>: Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesinin, örgütsel destek üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır*” hipotezi **kabul** edilerek algılanan iş güvencesinin alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,884$ ;  $p<0,05$ ). Dolayısıyla bu bulgu; Charoensukmongkol ve Suthatorn (2022), Chen ve Eyoun (2021), Chirumbolo ve Areni (2005) ve Rosenblatt vd.'nin (1999) çalışmalarında ulaştıkları “*algılanan iş güvencesi, örgütsel desteği pozitif yönde etkiler*” sonucuyla örtüşmektedir.

Önerilen modelde aracı değişkenlerin etkisini incelemek için Preacher ve Hayes (2004, 2008) tarafından geliştirilen *bootstrap* yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre aracı değişkenden söz edebilmek için, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin, aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisinin ve modele aracı değişken dahil edildiğinde ortaya çıkan dolaylı ve toplam etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur. İlâveten önerilen modelde ilgili aracı değişken için hesaplanan varyansın (*VAF*) tespit edilmesi gerekmektedir. Hesaplanan *VAF* değeri;  $0<VAF<20$  ise *aracılık etkisinin olmadığını*;  $20\leq VAF<80$  ise *kısmi aracılık etkisinin olduğunu*;  $VAF\geq 80$  ise *tam aracılık etkisinin olduğunu* ifade etmektedir.

Çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri tespit etmek için kurulan hipotezlere ait analiz sonuçları incelendiğinde: algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel desteğin aracılık rolünü sınamak amacıyla kurulan H<sub>7</sub>: “*Alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır*” hipotezi **desteklenmiştir**. Aracı değişken olan örgütsel destek için hesaplanan VAF değeri %19’dan büyük ve %80’den küçük olduğundan ( $VAF = \%73,94$ ), bu değişkenin algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide **kısmi aracılık** etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $P=0,004$ ;  $P<0,05$ ).

İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide algılanan iş güvencesinin aracılık rolünü sınamak amacıyla kurulan H<sub>8</sub>: “*İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin aracılık etkisi vardır*” hipotezi **desteklenmiştir**. Aracı değişken olan algılanan iş güvencesi için hesaplanan VAF değeri %19’dan büyük ve %80’den küçük olduğundan ( $VAF = \%73,20$ ), bu değişkenin işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide **kısmi aracılık** etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $P=0,004$ ;  $P<0,05$ ).

İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel desteğin aracılık rolünü sınamak amacıyla kurulan H<sub>9</sub>: “*İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır*” hipotezi **desteklenmiştir**. Aracı değişken olan örgütsel destek için hesaplanan VAF değeri %19’dan büyük ve %80’den küçük olduğundan ( $VAF = \%54,39$ ), bu değişkenin işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide **kısmi aracılık** etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $P=0,004$ ;  $P<0,05$ ).

İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin birlikte aracılık rolünü sınamak amacıyla kurulan H<sub>10</sub>: “*İşletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile alt ve orta düzey*

*yönetim personelinin algıladıkları örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesi ve örgütsel desteğin sıralı aracılık etkileri vardır” hipotezi desteklenmiştir.* Aracı değişkenler olan algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek için hesaplanan VAF değeri %79’dan büyük olduğundan ( $VAF = \%88,57$ ), bu değişkenlerin işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide **tam aracılık** etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $P=0,004$ ;  $P<0,05$ ).

Özetle model kapsamında yapılan aracılık testleri sonucunda; algılanan iş güvencesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin olduğu; işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin kısmi aracılık etkisinin olduğu; işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin olduğu; işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, algılanan iş güvencesinin ve örgütsel desteğin sıralı aracılık türüyle tam aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmadan elde edilen bulgulara göre, üst düzey yönetim personeli tarafından kendilerine iş güvencesi verilen alt ve orta düzey yönetim personelinin işletmeye bağlılığı artmaktadır. Yani mevcut işinin gelecekte de devam edeceğine inanan alt ve orta düzey yönetim personeli, psikolojik olarak işletmeye bağlı kalacak ve işten ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Benzer şekilde üst düzey yönetim personeli, alt ve orta düzey yönetim personeline destek olduğu durumda da bahsedilen yönetim personelinin işletmeye bağlılığı artmaktadır. İş güvencesi, çalışanlara sunulan bir tür destek olarak algılanabilir. Ancak alt ve orta düzey yönetim personeli işletmenin desteğinden ziyade işlerinin Covid-19 pandemisi sona erdiğinde de devam etmesini arzulamaktadır. Çünkü pandemi döneminde hükümetlerin faaliyete geçirdiği “*tam kapanma*” uygulamaları nedeniyle, bahsedilen yönetim personeli işsiz kalacaklarından endişe etmişlerdir. Dolayısıyla söz konusu dönemde alt ve orta düzey yönetim personeli için iş güvencesi, örgütsel desteğe kıyasla daha çok önem arz etmektedir. Pandemi sona erdiğinde de işlerine devam edebileceğine ve çalıştığı işletme pandemi döneminde kapansa (*geçici olarak*) bile maaşlarının ödeneceğine inanan alt ve orta düzey yönetim personeli, çalıştıkları işletmenin kendilerinin

işletmeye bağlılığını hakettiğini düşünerek işlerinde yüksek performans göstermeye gayret edeceklerdir. Örgütsel destek bu dönemde söz konusu yönetim personeli için iş güvencesine kıyasla her ne kadar geri planda kalsa da, elbette işletmenin sunduğu destekler alt ve orta düzey yönetim personeli için her zaman önem arz etmektedir. Pandemi döneminde insan etkileşimini azaltmak amacıyla, çalışanlarının refahlarını ve sağlıklarını önemseyen birçok işletme evden çalışma düzenine geçmiştir. Söz konusu çalışma düzeninde işlerini yapan alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde çalıştıkları işletmenin kendilerini önemsendiği ve kendilerine değer verdiği algısı oluşacaktır. Evden çalışma düzeninde çalışanlar, işlerinin neredeyse tamamını bilişim ortamlarında gerçekleştirmektedirler. Ancak bazı çalışanların teknolojiyi kullanma becerileri zayıf olabilmektedir. Bu durumda söz konusu çalışanlar kasıtlı olmayan hatalar yapabilirler. Ayrıca bahsedilen bilişim ortamlarında oluşabilecek teknik arızalardan dolayı çalışanlar mağdur olabilirler. Bu durumda üst düzey yönetim personelinin, alt ve orta düzey yönetim personelinin yaptıkları hataların kasıtlı hatalar olmadığını bilmesi, bahsedilen personeli dışlamaması ve onları affederek hatanın çözümüne yönlendirmesi, alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde işletmenin kendilerine destek olduğu algısını oluşturacaktır. Böylece üst düzey yöneticisi tarafından önemsendiğini ve kendisine değer verildiğini hisseden alt ve orta düzey yönetim personeli, işletmenin kendisine destek olmasının karşılığında işletmeye bağlılığını fiilen ifade edecek ve işinde yüksek performans göstermeye çalışacaktır. Ayrıca çalışmada üst düzey yönetim personelinin alt ve orta düzey yönetim personeline iş güvencesi sunarak iş ile ilgili haklarını koruyup onlara destek olduklarında (*sıralı aracılık*) işletmeye olan bağlılıklarını, iş güvencesi ve örgütsel desteğin ayrı ayrı sunulmasına kıyasla daha çok arttıracağı tespit edilmiştir. Yani işletmelerin üst düzey yönetim personeli pandemi döneminde hem alt ve orta düzey yönetim personelinin pandemiden sonra da işlerine devam etmelerine imkan vererek ve pandemi döneminde maaşlarını ödeyerek onlara iş güvencesi verip, hem de onların fikirlerini, sağlıklarını ve refahlarını önemseyerek destek olduklarında alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde işletmeye karşı daha yüksek düzeyde bir bağlılık algısı oluşacaktır. Yüksek düzeyde bağlılığa sahip olan alt ve orta düzey yönetim personeli, kendilerini işletmeye ait hissedecek ve işletmenin hedeflerine

ulaşabilmesi için kendi zamanlarından fedakarlık gösterip işlerine gönüllü olarak daha çok zaman ayıracaklardır.

Covid-19 pandemisi döneminde birçok işletme evden çalışma düzenine geçmiştir. Bu durum işletmelerin faaliyetlerini pandemiye adapte etmesinin bir örneğidir. Ayrıca turizm ve konaklama işletmeleri, pandeminin işletme ve çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için bazı uygulamalar başlatmışlardır. Söz konusu işletmeler, alt ve orta düzey yönetim personelini işten çıkarmak yerine geçici işler yapma fırsatı sunarak ve geçici olarak işten çıkarılan personele ise maddi destekler sağlayarak çalışanların ekonomik kayıplarını azaltmaya çalışmışlardır. Dolayısıyla bu uygulamaların, alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde işlerinin geleceğiyle ilgili pandemi şartlarından kaynaklanan endişeleri azaltarak işlerinin güvende olduğu algısını oluşturduğu düşünülmektedir. Ayrıca söz konusu işletmelerin, iş ortamlarını insanlar arasındaki fiziksel mesafeye göre düzenlemesinin, dezenfektasyon protokollerini uygulamasının, yemek hazırlama ve sunma faaliyetlerinde insan etkileşimini azaltmasının ve temassız dijital teknolojileri daha aktif kullanmasının, alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde işletmenin çalışanların sağlığını ve refahını önemsendiği algısını; gıda yardımında bulunmasının ise kendileri müşkül bir durum yaşadığında işletmenin kendilerinin yanında olduğu algısını oluşturduğu söylenebilir. Dolayısıyla zihinlerinde söz konusu algılar oluşan alt ve orta düzey yönetim personeli, işletmeye bağlılıklarını fiilen ifade edecek, işletme ihtiyaç duyduğunda işletmeye yardım etmek isteyecek ve işletmenin çıkarları uğruna ellerinden geleni yapmaya çalışacaklardır.

Sonuç olarak Covid-19 pandemisi gibi krizlerde işletmelerin en çok ihtiyaç duyduğu çalışan profiline, işletmeye bağlı, işinin gelecekte de devam edeceğine inanan ve işletme tarafından desteklendiğinin bilincinde olan yönetim personeli olduğu söylenebilir. İşletmedeki yönetim personelinin bu profile sahip olması, söz konusu personelin algılarına bağlıdır. Dolayısıyla bu personelin zihinlerinde söz konusu algıları oluşturmak için, **üst düzey yönetim personeline;**

**Kriz gelmeden önce:** kriz anında krize hızlı çözüm üretebilecek bir ekip kurmaları, işletme faaliyetlerini krize hızlıca uyarlanabilecek ve ihtiyaca göre esnetebilecek şekilde düzenlemeleri, alt ve orta düzey yönetim personeline özellikle

bilişim teknolojileri konusunda ileri düzeyde eğitim vermeleri, müşkül bir durum yaşadığında ihtiyaçlarını gidererek yanlarında olmaları, bahsedilen personele ilgi göstererek ailenin bir parçası gibi hissettirmeleri, alt ve orta düzey yönetim personelinin fikirlerini önemsemeleri ve aykırı fikirleri dışlamamaları, bu personelin kişisel amaçları doğrultusunda onları motive etmeleri;

**Kriz anında:** rahat çalışabilecekleri bir iş ortamı sağlayarak alt ve orta düzey yönetim personelinin refahlarını önemsemeleri, iş ile ilgili kasıtlı olmayan hatalar yapmaları durumunda onları affedip çözüme yönlendirmeleri, iş ile ilgili haklarını korumaları, kriz dönemlerinde çalışanlarına krizden sonra da işlerine devam etme imkanı vermeleri, geçici olarak işten çıkarılsa da çalışanlarının maaşlarını ödemeleri, çalışanlarının ihtiyaçlarına göre destek olmaları önerilmektedir.

Bu sayede alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde işletmenin kendilerine yüksek düzeyde destek olduğu, iş ile ilgili haklarını koruduğu ve işlerinin güvende olduğu algıları oluşacaktır. Dolayısıyla bu algıları yüksek düzeyde olan alt ve orta düzey yönetim personeli, kariyerlerinin geri kalanını bu işletmede geçirmek isteyecek, kendilerini işletmeye ait hissederek varlık sebeplerini yaptıkları işe bağlayacak, iş arkadaşlarını ailesi gibi görececek ve zihninde işletmeyi özel bir anlamda konumlandıracaktır. Böylece söz konusu personel hem işletmenin amaçlarını ve hedeflerini benimseyerek işletmenin aldığı kararları kendi kararları gibi görüp uygulayacak, hem de işletmenin çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutup, işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. Bu sayede işletmelerin Covid-19 pandemisi gibi krizlerde ayakta kalabileceği ve krizi kolayca atlatabilecekleri düşünülmektedir. İşletmeler, yaşanan her krize uygun tedbirler alarak faaliyetlerini devam ettirebilirler. Krizlere verilen tepkiler krizin türüne göre farklılık gösterse de, alt ve orta düzey yönetim personeli iş güvencesi ve örgütsel destek endişelerini her krizde yaşamaktadır. Dolayısıyla işletmelerin sadece Covid-19 pandemisi döneminde değil, tüm krizlerde alt ve orta düzey yönetim personelinin söz konusu endişelerini gidererek işletmeye bağlılıklarını arttıracak uygulamalara öncelik vermesi önerilmektedir.

Ayrıca Covid-19 pandemisi küresel kapsamda tüm insanları etkilediğinden, söz konusu kriz döneminde işletmelerin faaliyetleri sadece personel için değil müşteriler açısından da önem arz etmektedir. Bu dönemde turizm ve konaklama

sektöründeki işletmelerden hizmet almayı düşünen müşterilerin, hizmet alacağı işletmeyi belirlerken, tercihlerinde normal şartlara kıyasla daha seçici oldukları söylenebilir. Dolayısıyla işletmelerin kriz dönemindeki faaliyetleri, müşterilerin tercihlerini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle söz konusu işletmeler; müşterilerin “tam kapanma” gerekçesiyle iptal ettikleri rezervasyon ücretlerini müşterilere geri ödeyerek veya onlara kriz bittikten sonra kullanabilecekleri telafi kuponları vererek işletmenin fiziki ortamını Covid-19 pandemisi tedbirlerine uygun şekilde düzenleyerek müşterilerin ve personelin sağlık durumlarını hizmet aldıkları ve sundukları süre boyunca takip ederek insanlar arasındaki etkileşimi azaltmaya yönelik yeni temizleme, dezenfektasyon, yemek hazırlama ve sunum uygulamalarını faaliyete geçirerek mobil ödeme ve dijital anahtarlar gibi temassız dijital teknolojileri kullanarak müşterilerin ilgili işletmeyi tercih etmesini sağlamaya çalışmışlardır. İlâveten söz konusu sektörde faaliyet gösteren bazı işletmeler, Covid-19 pandemisi döneminde işletmenin imkanlarını sağlık sektöründeki çalışanları ağırlamak için kullanarak veya Covid-19 hastalarının tedavi göreceği hastaneler olarak kullanılmasını sağlayarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir. Sıralanan gerekçelerden hareketle söz konusu işletmelerin, alt ve orta düzey yönetim personelinin zihinlerinde olumlu bir şekilde yer edindiği ve gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetlerinin müşterilerin ilgili işletmeyi tercih etmesine katkı sağladığı söylenebilir. Dolayısıyla işletme yöneticilerine, işletmenin faaliyetlerini krize uyarlarken bahsedilen personelin yanı sıra müşterilerin de beklentilerini ve onların Covid-19 pademisinde olduğu gibi zorunlu ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde uyarlamaları ve ulusal ya da küresel kriz dönemlerinde ihtiyaç duyulması durumunda işletmenin imkanlarını kamunun faydasına sunmaları önerilmektedir. Böylece işletmelerin kriz dönemlerinde faaliyetlerine devam edebileceği ve krizi kolayca veya en az zararla atatabilecekleri düşünülmektedir.

Ayrıca Covid-19 pandemisi bu çalışmada, küresel ekonomi ve işletmeler için “kriz” olarak ele alınsa da, her krizin fırsatları da beraberinde getirdiği bilinmektedir. Pandemi döneminde bilişim ortamlarının, temizlik ve dezenfektasyon ürünlerinin, maske ve eldivenlerin öneminin oldukça büyük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, Covid-19 pandemisi bazı sektörler için “kriz” olarak yansısı da; online eğitim yazılımları ve dijital iş otomasyonları gibi teknolojik çözümler dolayısıyla bilişim ve teknoloji

sektöründe dezenfektanların ve temizlik ürünlerinin kullanımının artması dolayısıyla temizlik ve kozmetik sektöründe tek kullanımlık maske ve iş tulumlarının kullanımının artması dolayısıyla tekstil sektöründe insanların “tam kapanma” nedeniyle alışveriş ihtiyaçlarını evden çıkmadan karşılamak istemesi dolayısıyla mobil taşımacılık (*adrese teslimat*) sektöründe ve Covid-19 virüsü için aşı çalışmalarının yürütülmesi dolayısıyla ilaç sektöründe fırsatlar oluşturduğu söylenebilir. Söz konusu fırsatlar ile ilgili araştırmalar farklı sektörler kapsamında Covid-19 pandemisi ile ilgili çalışmalar yapacak olan araştırmacılara, *sektörlerin Covid-19 pandemisi ile ilgili durumlarının karşılaştırılabilmesi* adına önerilmektedir.

Nitekim bu çalışmanın; Türkiye’de faaliyet gösteren turizm ve konaklama işletmelerinde çalışan personelin işletmeye bağlılığının ve algıladığı desteğin, söz konusu işletmelerin Covid-19 pandemisine ne derecede uyum sağladıklarının ve çalışanların bağlılıklarına bu uyumun nasıl yansıdığına ve işletmelerde çalışan personelin işlerinin ne derecede güvende olduğuna yönelik algılarının tespit edilmesi ve karar alıcılara öneriler sunması yönüyle ilgili kuruluşlara; işletmelerin Covid-19’a verdiği tepki ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide algılanan iş güvencesi ve örgütsel destek değişkenlerinin sıralı aracılık etkisini inceleyen ve literatürdeki bu açığı kapatan bir araştırma olması yönüyle akademik alana; sektöre özel veri tabanı oluşturulması ve veri tabanının paylaşımına açılması yönüyle gelecekte bu alanda çalışmalar yapacak olan araştırmacılara fayda sağlayacağı ve yeni araştırmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Adebayo, D. O. 2006. The Moderating Effect of Self-efficacy on Job Insecurity and Organisational Commitment Among Nigerian Public Servants. *Journal of Psychology in Africa*, 16(1), 35–43. doi:10.1080/14330237.2006.10820102
- Akıncı, Z. 2016. Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Önemi. *Süleyman Demirel University Visionary Journal*, 3(4), 132–152. <https://dergipark.org.tr/en/pub/vizyoner/issue/23017/246142> adresinden erişildi.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal Occupational Psychology*, 1–18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. 2012. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (7. Baskı.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altuntaş, S., Altun, K. ve Dereli, T. 2021. An interaction-oriented multi-agent sir model to assess the spread of SARS-CoV-2. *Hacettepe Journal of Mathematics and Statistics*, 50(5), 1548–1559. doi:10.15672/HUJMS.751734
- Arshadi, N. ve Hayavi, G. 2013. The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 739–743. doi:10.1016/j.sbspro.2013.06.637
- Ashford, S. J., Lee, C. ve Bobko, P. 1989. Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test. *Academy Of Management Journal*, 32(4), 803–829.
- Ativetin, T. 2021. The Impact Of The Learning Organization On The Essential Behaviors Regarding Employee Retention During The Covid-19 Pandemic. *ABAC Journal*, 41(3), 20–45.

- Ayyıldız, H. ve Cengiz, E. 2006. Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 11(1), 63–84.
- Bahar, O. ve Çelik İlal, N. 2020. The economic effects of Coronavirus (COVID-19) in the tourism industry. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 108–122. doi:10.24289/ijsser.728121
- Baldemir, E. ve Bozkurt, B. 2013. Konaklama Tesislerinin Performanslarını Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Marmaris Örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 29(1), 27–43.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Becker, H. S. 1960. Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40. doi:10.4324/9781315129983-18
- Bieńkowska, A., Koszela, A., Sałamacha, A. ve Tworek, K. 2022. COVID-19 oriented HRM strategies influence on job and organizational performance through job-related attitudes. *Plos One*, 17(4), 1–29. doi:10.1371/journal.pone.0266364
- Bollen, K. A. 1989. *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley.
- Büyüköztürk, Ş. 2002. Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470–483.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Şekercioğlu, G. 2010. *Çok Değişkenli İstatistik* (1. Baskı.). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükıılmaz, O., Karakulle, İ. ve Karataş, İ. 2018. Örgütsel Kariyer Yönetiminin Duygusal Bağlılık Üzerinde Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. *Cankiri Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1–29. doi:10.18074/ckuiibfd.310160

- Çankır, B. 2019. Örgütlerde Duygusal Bağlılık ve Performans İlişkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 155–177. doi:10.17336/igusbd.620845
- Cengiz, E. ve Kırkbir, F. 2007. Yerel Halk Tarafından Algılanan Toplam Turizm Etkisi İle Turizm Desteği Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapısal Bir Model Önerisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 19–38.
- Chalkiti, K. ve Sigala, M. 2010. Staff turnover in the Greek tourism industry: A comparison between insular and peninsular regions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 335–359. doi:10.1108/09596111011035945
- Charoensukmongkol, P. ve Suthatorn, P. 2022. How managerial communication reduces perceived job insecurity of flight attendants during the COVID-19 pandemic. *Corporate Communications*, 27(2), 368–387. doi:10.1108/CCIJ-07-2021-0080
- Chen, H. ve Eyoun, K. 2021. Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, 94(December 2020), 102850. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102850
- Chen, L. ve Hung, H.-C. 2016. The indirect effect in multiple mediators model by structural equation modeling. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 4(3), 36–43.
- Cheng, G. H. L. ve Chan, D. K. S. 2008. Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, 57(2), 272–303. doi:10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x
- Chi, H., Vu, T. Van, Vo-Thanh, T., Nguyen, N. P. ve Van Nguyen, D. 2020. Workplace health and safety training, employees' risk perceptions, behavioral safety compliance, and perceived job insecurity during COVID-19: Data of Vietnam. *Data in Brief*, 33, 106346. doi:10.1016/j.dib.2020.106346

- Chiang, C. F. ve Hsieh, T. S. 2012. The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. doi:10.1016/j.ijhm.2011.04.011
- Chirumbolo, A. ve Areni, A. 2005. The influence of job insecurity on job performance and absenteeism: The moderating effect of work attitudes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 65–71. doi:10.4102/sajip.v31i4.213
- Çınar, Ö. 2019. *Çok Değişkenli Analiz Metotları - Yapısal Eşitlik Modellemesi: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama* (1. Baskı.). İstanbul: Hiperyayın.
- Cohen, A. 2007. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336–354. doi:10.1016/J.HRMR.2007.05.001
- Cooley, W. W. 1978. Explanatory Observational Studies. *Educational Researcher*, 7(9), 9–15. doi:10.3102/0013189X007009009
- Demir, M. 2012. Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(1), 47–64. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iscguc/issue/25464/268661> adresinden erişildi.
- Dursun, Y. ve Kocagöz, E. 2010. Yapısal Eşitlik Modellemesi Ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(35), 1–17.
- Dzhambov, A., Hartig, T., Markevych, I., Tilov, B. ve Dimitrova, D. 2018. Urban residential greenspace and mental health in youth: Different approaches to testing multiple pathways yield different conclusions. *Environmental Research*, 160(August 2017), 47–59. doi:10.1016/j.envres.2017.09.015

- Dzhambov, A. M., Browning, M. H. E. M., Markevych, I., Hartig, T. ve Lercher, P. 2020. Analytical approaches to testing pathways linking greenspace to health: A scoping review of the empirical literature. *Environmental Research*, 186(April), 109613. doi:10.1016/j.envres.2020.109613
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. doi:10.1037/0021-9010.71.3.500
- Filimonau, V., Derqui, B. ve Matute, J. 2020. The Covid-19 Pandemic and Organisational Commitment of Senior Hotel Managers. *International Journal Hospitality Management*, (July), 102659. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102659
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A. ve Loquet, C. 2004. How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170–187. doi:10.1108/02683940410526127
- Fritz, M. S. ve MacKinnon, D. P. 2007. Required Sample Size to Detect the Mediated Effect. *Psychological Science*, 18(3), 233–239. doi:10.1111/j.1467-9280.2007.01882.x
- Geiser, C. 2022. How to calculate the Intercept of the Latent Variable in AMOS program? *Researchgate*. 25 Ocak 2022 tarihinde [https://www.researchgate.net/post/How\\_to\\_calculate\\_the\\_Intercept\\_of\\_the\\_Latent\\_Variable\\_in\\_AMOS\\_program](https://www.researchgate.net/post/How_to_calculate_the_Intercept_of_the_Latent_Variable_in_AMOS_program) adresinden erişildi.
- Giunchi, M., Emanuel, F., Chambel, M. J. ve Ghislieri, C. 2016. Job insecurity, workload and job exhaustion in temporary agency workers (TAWs): Gender differences. *Career Development International*, 21(1), 3–18. doi:10.1108/CDI-07-2015-0103
- Güney, S., Akalın, Ç. ve İlsev, A. 2007. Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüt Temelli Öz-Saygı. *Hacettepe University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25(2), 189–211. <https://dergipark.org.tr/en/pub/huniibf/issue/7873/103449> adresinden erişildi.

- Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. 2018. Aracılık Modellerinin Analizinde Modern Yaklaşım: Baron ve Kenny Yöntemi Artık Terk Edilmeli Mi? 6. *Örgütsel Davranış Kongresi* içinde (ss. 35–52). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. 2021. Aracılık Modellerinin Analizinde Yeni Yaklaşım: Baron ve Kenny'nin Yöntemi Hâlâ Geçerli mi ? *Türk Psikoloji Dergisi*, 37(88), 1–14. doi:10.31828/tpd1300443320191125m000031
- Güriş, S. ve Astar, M. 2019. *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik* (3. Baskı.). İstanbul: Der Yayınevi.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. 1998. *Multivariate Data Analysis with Readings* (5. Baskı.). NJ: Prentice-Hall International Inc.
- Hayes, A. F. 2018. *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2. Baskı.). New York: The Guilford Press.
- Hayes, Andrew F. 2009. Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408–420. doi:10.1080/03637750903310360
- Heinze, J. E., Hsieh, H. F., Thulin, E. J., Howe, K., Miller, A. L. ve Zimmerman, M. A. 2021. Adolescent exposure to violence and intimate-partner violence mediated by mental distress. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 72(October 2020), 101215. doi:10.1016/j.appdev.2020.101215
- Hoyle, R. H. 1995. *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues and Applications*. California: Sage Publication.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. 1995. *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues and Applications, Evaluating of model fit*. (R. H. Hoyle, Ed.). Newbury Park: Sage Publications.

- İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, S. 2019. Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1029–1043. doi:10.20491/isarder.2019.653
- Jöreskog, K. G. ve Sörbom, D. 1993. *LISREL 8: Structural Equation Modeling whit SIMPLIS Command Language* (4. Baskı.). Lincolnwood: Scientific Software International.
- Kane, L. ve Ashbaugh, A. R. 2017. Simple and parallel mediation: A tutorial exploring anxiety sensitivity, sensation seeking, and gender. *The Quantitative Methods for Psychology*, 13(3), 148–165. doi:10.20982/tqmp.13.3.p148
- Kang, I., Lee, K. C., Lee, S. ve Choi, J. 2007. Investigation of online community voluntary behavior using cognitive map. *Computers in Human Behavior*, 23(1), 111–126. doi:10.1016/J.CHB.2004.03.039
- Kaplan, D. 2000. *Structural Equation Modeling: Foundations and Extensions, Advanced Quantitative Techniques in the Social Sciences* (1. Baskı.). California: Sage Publications.
- Karadirek, G. 2021. Öğretmenlerde İş Stresi ve Mesleki Tükenmişliğin İş Tatmini ve Mesleki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 10(1), 101–122. doi:10.30703/cije.692020
- Karagöz, Y. 2014. *SPSS Uygulamalı Biyoistatistik* (1. Baskı.). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karapınar, A. ve Hatipoğlu, Z. 2021. Özel Öğretim Kurumlarında Görev Alan Öğretmenlerin İş Güvencesi Algısının Örgütsel Bağlılık ve Performansa Etkisi. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 52–64. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ysbed/issue/65290/834166> adresinden erişildi.
- Kaynak, S., Ekinci, A. ve Kaya, H. F. 2021. The effect of COVID-19 pandemic on residential real estate prices: Turkish case. *Quantitative Finance and Economics*, 5(4), 623–639. doi:10.3934/qfe.2021028

- Keser, E. ve Dzhahalov, M. 2020. Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Science. *Sosyal Bilimler Dergisi2*, 7(49), 381–403. doi:<http://dx.doi.org/10.29228/SOBIDER.48272>
- Kim, K. Y., Eisenberger, R. ve Baik, K. 2016. Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior, Online*(37), 558–583. doi:10.1002/job
- Kinnunen, U., Mauno, S., Nätti, J. ve Happonen, M. 2000. Organizational antecedents and outcomes of job insecurity: A longitudinal study in three organizations in Finland. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 443–459. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(200006)21:4<443::AID-JOB24>3.0.CO;2-N
- Koç, H. 2009. Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200–211. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6142/82434> adresinden erişildi.
- Küçük, F. ve Bayuk, M. N. 2007. Kriz Ortamında Bir Başarı Faktörü Olarak Çalışanların Kurum İmajı. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 2(7), 795–808. doi:10.19168/JYU.54077
- Labrague, L. J. ve De los Santos, J. A. A. 2020. COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of organisational support, personal resilience and social support. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1653–1661. doi:10.1111/jonm.13121
- Loi, R., Ngo, H. Y., Zhang, L. ve Lau, V. P. 2011. The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(4), 669–685. doi:10.1348/096317910X510468

- Low, M. P. ve Bu, M. 2022. Examining the impetus for internal CSR Practices with digitalization strategy in the service industry during COVID-19 pandemic. *Business Ethics, Environment and Responsibility*, 31(1), 209–223. doi:10.1111/beer.12408
- Macit, G. ve Erdem, R. 2020. Örgütsel Sessizliğe Dair Kavramsal Bir İnceleme. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 93–114. doi:10.18026/cbayarsos.539307
- MacKinnon, D. P., Krull, J. L. ve Lockwood, C. M. 2000. Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect. *Preventio Research*, 1(4), 173–181. doi:10.1023/A
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G. ve Sheets, V. 2002. A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, 7(1), 83–104. doi:10.1037/1082-989X.7.1.83
- Magano, K. D. 2021. *Investigating change fatigue, burnout, work engagement, organisational commitment and turnover intention in the South African insurance industry*. North-West University.
- Mao, Y., He, J., Morrison, A. M. ve Andres Coca-Stefaniak, J. 2021. Effects of tourism CSR on employee psychological capital in the COVID-19 crisis: from the perspective of conservation of resources theory. *Current Issues in Tourism*, 24(19), 2716–2734. doi:10.1080/13683500.2020.1770706
- Marques, T., Suárez-González, I., Da Cruz, P. P. ve Ferreira, M. P. 2011. The downsizing effects on survivors: A structural equation modeling analysis. *Management Research*, 9(3), 174–191. doi:10.1108/1536-541111181895
- McNeil, K. A., Kelly, F. J. ve McNeil, J. T. 1975. *Testing Research Hypotheses Using Multiple Linear Regression*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Meriç, E., Öztürk Çiftçi, D. ve Yurtal, F. 2019. Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(1), 65–74. doi:10.24106/kefdergi.2296

- Mertler, C. A. ve Reinhart, R. V. 2016. *Advanced and Multivariate Statistical Methods. Advanced and Multivariate Statistical Methods* (6. Baskı.). New York ve Londra: Routledge Talor & Francis Group. doi:10.4324/9781315266978
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 1991. A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. doi:10.6007/ijarbss/v6-i12/2464
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 2004. *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004. London, Ontario, Canada: the University Western Ontario, Department Psychology (C. University).*  
<http://employeecommitment.com/TCM-Employee-Commitment-Survey-Academic-Package-2004.pdf>  
<http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Empl-Commitment-Survey.pdf>  
adresinden erişildi.
- Mohsin, A., Lengler, J. ve Kumar, B. 2013. Exploring the antecedents of intentions to leave the job: The case of luxury hotel staff. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 48–58. doi:10.1016/j.ijhm.2013.05.002
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. doi:10.1016/0001-8791(79)90072-1
- Newman, A., Cooper, B., Holland, P., Miao, Q. ve Teicher, J. 2019. How do industrial relations climate and union instrumentality enhance employee performance? The mediating effects of perceived job security and trust in management. *Human Resource Management*, 58(1), 35–44. doi:10.1002/hrm.21921
- Nqubane, R. M. 2008. *Organisational support, role clarity, job insecurity and organisational commitment of employees in a petrochemical organisation.* North-West University.

- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
- Özdevecioğlu, M. 2016. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113–130. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/deuuiibfd/issue/22757/242905> adresinden erişildi.
- Pizam, A. ve Thornburg, S. W. 2000. Absenteeism and voluntary turnover in Central Florida hotels: A pilot study. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), 211–217. doi:10.1016/s0278-4319(00)00011-6
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, 36(4), 717–731. doi:10.1002/jcp.28952
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. doi:10.3758/BRM.40.3.879
- Raykov, T. ve Marcoulides, G. A. 2006. *A First Course in Structural Equation Modelling*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Resmi Gazete, T. C. 2020. COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik İlave Tedbirler ile İlgili 2020/4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. *Resmi Gazete*. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200322M1-1.pdf> adresinden erişildi.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. 2001. Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836.
- Rosenblatt, Z., Talmud, I. ve Ruvio, A. A. 1999. *A Gender-based Framework of the Experience of Job Insecurity and Its Effects on Work Attitudes*. *European Journal of Work and Organizational Psychology* (C. 8). doi:10.1080/135943299398320

- Rugo, K. F., Tabares, J. V., Crowell, S. E., Baucom, B. R., Rudd, M. D. ve Bryan, C. J. 2020. The role of depression and suicidal cognitions as contributors to suicide risk among active duty soldiers reporting symptoms of posttraumatic stress disorder. *Journal of Affective Disorders*, 265(August 2019), 333–341. doi:10.1016/j.jad.2020.01.095
- Salem, I. E., Elbaz, A. M., Elkhwesky, Z. ve Ghazi, K. M. 2021. The COVID-19 pandemic: The mitigating role of government and hotel support of hotel employees in Egypt. *Tourism Management*, 85(June 2020), 104305. doi:10.1016/j.tourman.2021.104305
- Sasaki, R. 2005. *Very User-Friendly Step-by-Step Training Manual of AMOS For Structural Equation Modeling ( Covariance Structural Analysis )* (Sasaki's S.). Japonya: Osaka University.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. 2003. Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. 2004. *A Beginners Guide to Structural Equation Modeling* (2. Baskı.). Mahwah: Lawrence Earlbaum Associates.
- Serin, G. ve Çuhadar, M. 2015. İş Güvenliği ve Sağlık Yönetim Sistemi. *Journal of Technical Sciences*, 5(2), 44–59. <https://dergipark.org.tr/en/pub/tbed/issue/20936/225079> adresinden erişildi.
- Sharma, S. 1996. *Applied Multivariate Techniques*. Kanada: John Wiley and Sons Inc.
- Shipman, K., Burrell, D. N. ve Pherson, A. H. Mac. 2021. An organizational analysis of how managers must understand the mental health impact of teleworking during COVID-19 on employees. *International Journal of Organizational Analysis*, 1934–8835. doi:10.1108/IJOA-03-2021-2685
- Shrout, P. E. ve Bolger, N. 2002. Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422–445. doi:10.1037/1082-989X.7.4.422

- Sökmen, A. ve Erdoğan, F. B. 2019. Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244–264. doi:10.21325/jotags.2019.362
- Soomro, S. A. 2021. Nexus between perceived job insecurity and employee work-related outcomes amid COVID-19: Attenuating effect of supervisor support. *Human Systems Management*, 41(2), 199–209. doi:10.3233/hsm-201150
- Steiger, J. H. 2000. Point Estimation, Hypothesis Testing, and Interval Estimation Using the RMSEA: Some Comments and a Reply to Hayduk and Glaser. *Structural Equation Modeling*, 7(2), 149–162. doi:10.1207/S15328007SEM0702\_1
- Sümer, N. 2000. Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49–74. doi:10.1007/s10591-013-9271-5
- Sürücü, L. ve Maşlakçı, A. 2018. Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49–65. doi:10.29064/ijma.397853
- Sverke, M., Hellgren, J. ve Näswall, K. 2002. No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. doi:10.1037/1076-8998.7.3.242
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. 2001. *Using Multivariate Statistics* (4. Baskı.). MA: Allyn & Bacon.
- Tanaka, J. S. 1993. Multifaceted Conceptions of Fit In Structural Equation Models. K. A. Bollen ve J. S. Long (Ed.), *Testing Structural Equation Models* içinde (ss. 10–39). Newbury Park: Sage Publications.
- Temelli, F. 2016. Trabzon Limanı'nın Genel Konumu, Özellikleri ve Ticarettteki Önemi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 55–78.

- Tetik, S. 2012. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 275–286. <https://dergipark.org.tr/en/pub/sobiadsbd/issue/11353/135686> adresinden erişildi.
- Tümkan, F., Tümkan, Ş. ve Eriç, M. 2021. Evaluation of Managers' Organizational Commitment and Development Situations in Educational Organizations Before and During the Pandemic Period. *Near East University Online Journal of Education*, 4(2), 52–68. doi:10.32955/neuje.v4i2.425
- Uçkun, G. C., Can, E. ve Demir, B. 2017. Tersane Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 76–92.
- Ünal, A. 2006. İlköğretim Öğrencilerinin Gelecek İle İlgili Umutlarının Yapısal Eşitlik Modelleriyle Belirlenmesi. *Osmangazi Üniversitesi*. Osmangazi Üniversitesi.
- Uzun, T. 2018. Okullarda Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(15), 958–987. doi:10.26466/opus.418335
- Uzun, Y. ve Duru, M. N. 2020. Geleneksel Baron ve Kenny Aracılık Analizinin Sonu. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(46), 480–490. [http://www.sobider.com/Makaleler/1454674258\\_4030](http://www.sobider.com/Makaleler/1454674258_4030) Bünyamin SARİKAYA.pdf adresinden erişildi.
- Vander Elst, T., De Witte, H. ve De Cuyper, N. 2014. The Job Insecurity Scale: A psychometric evaluation across five European countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 364–380. doi:10.1080/1359432X.2012.745989
- Wiener, Y. 1982. Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428. doi:10.5465/amr.1982.4285349

- Witte, H. De. 1999. Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155–177. doi:10.1080/135943299398302
- Yamane, T. 1973. *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row.
- Yaşlıoğlu, M. 2017. Factor analysis and validity in social sciences: application of exploratory and confirmatory factor analyses. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46, 74–85.
- Yılmaz, V. ve Çelik, H. E. 2009. *LISREL İle Yapısal Eşitlik Modellemesi - I* (1. Baskı.). Ankara: Pegek Akademi.
- Yılmaz, Veysel ve Dalbudak, Z. İ. 2018. Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *International Journal of Management Economics and Business*, 14(2), 517–534. doi:10.17130/ijmeb.2018239946
- Yoshimura, K. E. 2003. *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, And Intent To Leave: Group Differences*. North Carolina State University.
- Yousef, D. A. 1998. Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International Journal of Manpower*, 19(3), 184–194. doi:10.1108/01437729810216694
- Yue, C. A. 2021. Navigating change in the era of COVID-19: The role of top leaders' charismatic rhetoric and employees' organizational identification. *Public Relations Review*, 47(5). doi:10.1016/j.pubrev.2021.102118

## EKLER

### EK.1. Anket Formu

#### KATILIMCILARA AİT DEMOGRAFİK SORULAR

1. **Cinsiyet:** ( ) Erkek ( ) Kadın
2. **Medeni Durum:** ( ) Evli ( ) Bekar
3. **Eğitim Durumu:** ( ) Lise ( ) Ön lisans  
( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans  
( ) Doktora
4. **Görev:** ( ) Yönetici/Sahip ( ) Müdür  
( ) Şef ( ) Muhasebe  
( ) Satış ve Pazrlm. ( ) İnsan Kaynakları  
( ) Diğer Yönetim Grv.
5. **Aylık Gelir (TL):** ( ) 2.500-5.000 ( ) 5.001-7.500  
( ) 7.501-10.000 ( ) 10.001 ve üzeri
6. **İşletmenin Yıldız Seviyesi:** ( ) 1 Yıldızlı ( ) 2 Yıldızlı  
( ) 3 Yıldızlı ( ) 4 Yıldızlı  
( ) 5 Yıldızlı ( ) 5+
7. **İşletmedeki Oda Sayısı:** ( ) 20'den az ( ) 21-40 ( ) 41-80  
( ) 81-120 ( ) 120-200  
( ) 200'den fazla
8. **İşletmedeki Çalışan Sayısı:** ( ) 1-49 ( ) 50-249 ( ) 249+
9. **İşletmenin Durumu:** ( ) Zincir ( ) Müstakil (Bağımsız)
10. **İşletmedeki Görev Süresi:** ( ) 1 Yıldan az ( ) 3-6 Yıl  
( ) 6-9 Yıl ( ) 10 yıldan fazla
11. **Sektördeki Çalışma Süresi:** ( ) 1 Yıldan az ( ) 3-6 Yıl  
( ) 6-9 Yıl ( ) 10 yıldan fazla

<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ</b>					
1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Neredeyse Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Neredeyse Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum					
1. Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
2. Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Kendimi bu kurumda "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
5. Bu kurumun benim için çok özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
6. Bu kuruma güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
<b>ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ</b>					
1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Neredeyse Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Neredeyse Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum					
1. Kurumum düşüncelerimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
2. Kurumum, sağlımı (refahımı) gerçekten önemser.	1	2	3	4	5
3. Kurumum amaçlarımı ve değerlerimi şiddetle dikkate alır.	1	2	3	4	5
4. Bir sorunum olduğunda kurumum yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
5. Kurumum kasıtlı olarak yapmadığım hatalarımı affedebilir.	1	2	3	4	5
<b>ALGILANAN İŞ GÜVENCESİ ÖLÇEĞİ</b>					
1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Neredeyse Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Neredeyse Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum					
1. Covid-19 krizi bittiğinde işime devam edeceğim (işim güvende olacak).	1	2	3	4	5
2. Covid-19 krizi bittiğinde maaşımı almaya devam edeceğim.	1	2	3	4	5
3. Covid-19 krizi bittiğinde yeterli saat çalışacağım.	1	2	3	4	5
4. Covid-19 krizi bittiğinde bana sunulan iş imkanları/faydaları aynı kalacak.	1	2	3	4	5
<b>İŞLETMELERİN COVID-19'A VERDİĞİ TEPKİ ÖLÇEĞİ</b>					
1=Kesinlikle Hayır, 2=Neredeyse Hayır, 3=Kararsız, 4=Neredeyse Evet, 5=Kesinlikle Evet					
1. Personelin geçici işten çıkarılması sırasında oluşabilecek likitide kayıplarını telafi etmek için çalışanlara mali/ekonomik yardım teklif edilmiştir.	1	2	3	4	5
2. Çalışanlara ara sıra yapılabilecek/geçici işler yapma fırsatı sunulmuştur.	1	2	3	4	5
3. Kriz nedeniyle müşteriler tarafından iptal edilen rezervasyon ücretlerinin tamamı geri ödenmiştir.	1	2	3	4	5
4. Covid-19 nedeniyle rezervasyonlarını iptal edenlere telafi kuponları verilmiştir.	1	2	3	4	5
5. Otelin imkanları sağlık sektöründeki çalışanları ağırlayacak yerler veya hastane olarak kullanılmıştır.	1	2	3	4	5
6. Tesislerin kapanması nedeniyle oluşan gıda fazlalığı çalışanlara veya STK'lara bağışlanmıştır.	1	2	3	4	5
7. Otel alanlarının yerleşimi (lobi, ortak alanlar, restoran...) sosyal mesafeyi sağlayacak şekilde düzenlenmiştir.	1	2	3	4	5
8. Müşterilerin sağlık durumu otelde kaldıkları süre boyunca düzenli olarak takip edilmiştir.	1	2	3	4	5
9. Covid-19 nedeniyle; yeni temizleme ve dezenfektasyon protokolleri uygulanmıştır.	1	2	3	4	5
10. Covid-19 nedeniyle; yeni yemek hazırlama ve sunum protokolleri uygulanmıştır.	1	2	3	4	5
11. Temassız dijital teknolojiler (dijital anahtarlar, dijital ödeme, mobil ödeme, dijital etkileşimler...) daha aktif kullanılmıştır.	1	2	3	4	5

## EK.2. Online Anket Uygulama Yazılımı

Burada sunulan görsellerde kişisel ve kurumsal bilgiler saklanmıştır.

### Ana Ekran

ANKETVERİLERİ

ANKET LİSTESİ PAYLAŞ

Veriler Listesi

Tamamlanmış Veriler

Telefon Numarasına Göre

Ekranı Kapat

Scrolbar Aç

Hızlı Kapat

Habermeyi Eşnet

Web Tablosu

Telefon Ekranını Aç

Mesajları Aç

Mali Adresleri Aç

Sorgu Yaz

Outlook - Giriş

Haritada Çiz

Tamamlanmış Veriler

3478 Adet - %19.06

500 Adet - %132.6

Tamamlanan: 663 Adet

Olması gereken: 695 Adet / 32

Olması gereken: 695 Adet / 32

Doldurulmayan 32 adettir.

GÖRÜŞME YAP

ARANMASI GEREKEN TÜM KATILIMCILAR (6)

BUGÜN HATIRLATMA YAPILACAKLAR (22)

Telefon Numarasına Göre Tüm Veriler (3478 Adet - %19.06) [500 Adet - %132.6] {Tamamlanan: 663 Adet}

Sayfa 1

KOD	İsim	Şehir	Telefon	Durum	Tarih	Görüşme?
c520790bde...		Adana		Tamamlanmış	18.02.2021 01:01	Görüşme Bilgisi
d78448f3...		Adana		Tamamlanmış	19.05.2021 03:14	Görüşme Bilgisi
4e5809e0ab...		Adana		Tamamlanmış	17.01.2021 13:40	Görüşme Bilgisi
035a49681...		Adana		Tamamlanmış	03.04.2021 23:00	Görüşme Bilgisi
bb7ae914d...		Adana		Tamamlanmış	25.02.2021 14:30	Görüşme Bilgisi
c7d097b046...		Adana		Tamamlanmış	28.03.2021 09:48	Görüşme Bilgisi
		Adana		Tamamlanmış	18.06.2021 02:18	Görüşme Bilgisi
3a569d8059...		Adana		Tamamlanacak	-	Görüşme Bilgisi
5eda997374		Adana		Tamamlanacak	-	Görüşme Bilgisi

### Görüşme Bilgileri

ANKETVERİLERİ

ANKET LİSTESİ PAYLAŞ

Veriler Listesi

Tamamlanmış Veriler

Telefon Numarasına Göre

Ekranı Kapat

Scrolbar Aç

Hızlı Kapat

Habermeyi Eşnet

Web Tablosu

Telefon Ekranını Aç

Mesajları Aç

Mali Adresleri Aç

Sorgu Yaz

Outlook - Giriş

Haritada Çiz

Tamamlanmış Veriler

3478 Adet - %19.06

500 Adet - %132.6

Tamamlanan: 663 Adet

Olması gereken: 695 Adet / 32

Olması gereken: 695 Adet / 32

Doldurulmayan 32 adettir.

GÖRÜŞME YAP

Görüşme Bilgileri

İp Adresi:

Otel:

İsim:

Mail Adresi: suzan

Telefon: suzan

Notlar: ANKETİ YAKINDA DOLDURACAKLAR  
Tarih: 19.03.2021 13:30:57

Mali Gönderme Zamanı: 18.03.2021 12:06

Karşılama ve İlgili Derecesi: Çok güzel karşılama

Yarıdan Görüş

Not Sil

Not Düzenle

Tamam

## Katılımcıya Anket Linkinin Gönderildiği ve Notların Tutulduğu Ekran - I

The screenshot displays the 'ANKETVERİLERİ' (Survey Data) interface. On the left, there is a sidebar with various tools like 'Görüşme Yap' (Interview) and 'Notlar' (Notes). The main area shows a list of participants with columns for 'İsim', 'Telefon', 'E-posta', and 'Durum'. A modal window is open, allowing the user to send a survey link to a selected participant. The modal contains fields for 'Otel Kodu', 'Gözetilen Kişi', 'Telefon', 'E-posta', and 'Konu'. The 'Notlar' field is pre-filled with 'ANKETİ YAKINDA DOLDURACAKLAR <br> <br> 19.03.2021 13:30:57'. Below the modal, there are buttons for 'Gözetilen Kişi', 'Notlar', and 'Durum'. The bottom of the screen shows a grid of participants with columns for 'Adı', 'Soyadı', 'Telefon', 'E-posta', and 'Durum'.

## Katılımcıya Anket Linkinin Gönderildiği ve Notların Tutulduğu Ekran - II

The screenshot shows a detailed view of a survey link and notes for a specific participant. The modal window is open, displaying the 'Detaylar' (Details) section. The 'İşlem' (Action) column shows 'Not Yazıldı' (Note Written) on 19.03.2021 at 13:30:57. The 'Durum' (Status) column shows 'Not Yazıldı'. The 'Notlar' (Notes) field contains the text 'ANKETİ YAKINDA DOLDURACAKLAR <br> <br> 19.03.2021 13:30:57'. Below the modal, there are buttons for 'Gözetilen Kişi', 'Notlar', and 'Durum'. The bottom of the screen shows a grid of participants with columns for 'Adı', 'Soyadı', 'Telefon', 'E-posta', and 'Durum'.

## Katılımcının Telefon Vasıtasıyla Otomatik Olarak Aranması

☰ ANKETVERİLERİ

Şehir:  
Adana

Firma:  
[Redacted]

Telefon:  
[Redacted]

Ara

Call 0 ( [Redacted] )

Cancel

## Katılımcının Ankete Katıldığı Ekran

 İBRAHİM CEYHAN  
ÜNİVERSİTESİ

**Merhaba değerli katılımcı!**

Ben Mert Tugay KAYMAZ, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD'nde yüksek lisans öğrencisiyim. Danışman hocalarım ile birlikte "İşletmelerin COVID-19'a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvenesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi" başlıklı bir çalışma için saha araştırması yapıyoruz. Sunduğumuz anket sorularının tamamının siz değerli katılımcılar tarafından özenle cevaplanması, sağlıklı sonuçlar elde edilmesi açısından oldukça önemlidir.

Aşağıda çalışmayı yürütenlere ait bilgiler mevcuttur. Çalışma ile ilgili her konuda dilediğiniz zaman bana ulaşabilirsiniz. Verdiğiniz cevaplar akademik alanda kullanılacak ve bilgileriniz kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Çalışmanın sonuçları hakkında bilgi edinmek isterseniz, anketin sonunda bulunan "Beni Bilgilendir" seçeneğini işaretlemeyi unutmayınız. Ayrıca fikirlerinizi paylaşmak ve önerilerde bulunmak isterseniz, katıldığınızı anketin sonunda bulunan "Mesaj" bölümüne yazabilirsiniz. Çünkü fikirleriniz ve önerileriniz bizim için oldukça değerlidir. Saygılarımızda...

Katılmanız için teşekkür ederiz.

**Çalışmanın izin belgesini ve etik kurul raporunu görüntülemek için tıklayınız.**

**Yüksek Lisans Öğrencisi**  
Mert Tugay KAYMAZ  
e-Mail: merttugaykaymaz@outlook.com  
Tel: [Redacted]

**1. Danışman**  
Doç. Dr. Ömer ÇINAR  
Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Öğretim Üyesi

**2. Danışman**  
Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ  
Yıldız Teknik Üniversitesi, Makine Fakültesi  
Öğretim Üyesi

1/29

Karşyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.

Yukarıdaki ifadeye katılma derecenizi **personel** bakışıyla seçiniz:

- Kesinlikle Katılmıyorum
- Katılmıyorum
- Kararsızım
- Katılıyorum
- Kesinlikle Katılıyorum

Sonraki

## Katılımcıların Varsa Görüşlerinin Alındığı Ekran

**IBRAHİM ÇİÇEN**  
ÜNİVERSİTESİ

**Merhaba değerli katılımcı!**

Beni Mert Tugay KAYMAZ, Ağrı İbrahim Çiçen Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD'ünde yüksek lisans öğrencisiyim. Danışman hocalarım ile birlikte "İşletmelerin COVID-19'a Verdiği Teşkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvenesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi" başlıklı bir çalışma için saha araştırması yapıyoruz. Sunduğumuz anket sorularının tamamının siz değerli katılımcılar tarafından özenle cevaplanması, sağlıklı sonuçlar elde edilmesi açısından oldukça önemlidir.

Aşağıda çalışmayı yürütenlere ait bilgiler mevcuttur. Çalışma ile ilgili her konuda dilediğiniz zaman bana ulaşabilirsiniz. **Verdiğiniz cevaplar akademik alanda kullanılacak ve bilgileriniz kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.** Çalışmanın sonuçları hakkında bilgi edinmek isterseniz, anketin sonunda bulunan "**Beni Bilgilendir**" seçeneğini işaretlemeyi unutmayınız. Ayrıca fikirlerinizi paylaşmak ve önerilerde bulunmak isterseniz, katıldığınızı anketin sonunda bulunan "**Mesaj**" bölümüne yazabilirsiniz. Çünkü fikirleriniz ve önerileriniz bizim için oldukça değerlidir. Saygılarımızda...

Katılmanız için teşekkür ederiz.

**Çalışmanın sizin belgesini ve etik kurul raporunu görüntülemek için tıklayınız.**

**Yüksek Lisans Öğrencisi**  
Mert Tugay KAYMAZ  
e-Mail: merttugaykaymaz@outlook.com

**1. Danışman**  
Doç. Dr. Ömer ÇINAR  
Ağrı İbrahim Çiçen Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Öğretim Üyesi

**2. Danışman**  
Doç. Dr. Serkan ALTUNTAŞ  
Yıldız Teknik Üniversitesi, Makine Fakültesi  
Öğretim Üyesi

29/29  
Sonuç ve Ekler

Fikirleriniz, Önerileriniz ve İstekleriniz:

Buraya yazın.

Bilgilendirme İçin Kullanılacak e-Mail Adresiniz:

Mail Adresiniz:

Beni Çalışmanın Bulguları ile İlgili Bilgilendir

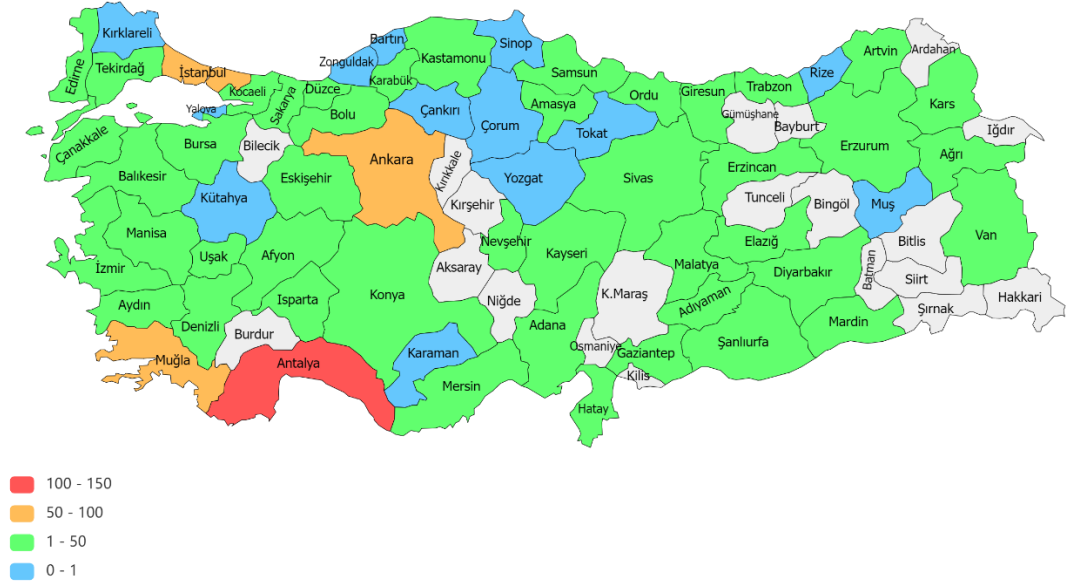
\*Mail adresi yazmadysanız bilgilendirme yapılamaz.

Önceki Tamamla ✓

## Verilerin Bilgisayara Kaydedildiği Ekran

NO	SEHIR	OTELADI	OTELTURU	OTELSEVYYESI	OTELDURUMU	OTELSURESI	ODASAYISI	CALISANSAYISI	CINSI
1	Adana								
2	Adana								
3	Adana								
4	Adana								
5	Adana								
6	Adana								
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									
32									
33									
34									
35									
36									
37									

### EK.3. Çalışmaya Katılan İşletmelerin Şehirlere Göre Dağılımı



Yukarıda sunulan harita grafiğine göre bu çalışmaya; mavi renkle belirtilen illerden yalnızca 1 adet, yeşil renkle belirtilen illerden 1 ile 50 arasında, turuncu renkle belirtilen illerden 50 ile 100 arasında, kırmızı renkle belirtilen ilden 100 ile 150 arasında işletme katılmıştır. Renklendirilmeyen toplam 20 ilden (*Aksaray, Ardahan, Batman, Bayburt, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Burdur, Gümüşhane, Hakkari, Iğdır, Kahramanmaraş, Kırıkkale, Kırşehir, Kilis, Niğde, Osmaniye, Siir, Şırnak ve Tunceli*) ise çalışmaya katılım olmamıştır.

#### **EK.4. Katılımcıların Anket Uygulama Yazılımına Yazdığı Mesajlar**

**ADYAMAN:** Merhaba, Özel sektörde çalışmanın zorluğu tartışılmaz. Sert patronlar, mobbing yapan müdürler, fazla mesailer ve çalışma saatlerinin fazlalığı, asgari ücreti bile vermeyenler vs vs ... Merhametli bir yönetici ve patronu olanlar hariç bizler gibi... Umarım özel sektördeki bu kanayan yaraya bir gün birileri el atar teşekkürler.

**AFYONKARAHİSAR:** Çalışanlara daha fazla önem verilmeli.

**AFYONKARAHİSAR:** Kariyer yaşatınızda başarılar dileriz.

**AĞRI:** Kovid 19 pandemi süreci başta turizm sektöründe olmak üzere her alanda zararlı bir etki gösterdi. Bunun için her hangi bir önerim maalesef yok. Şu an tedbirlere daha iyi uyumaktayız.

**AĞRI:** Otelimiz genel olarak covid-19 dönemi öncesinde bile çalışanlarıyla, müşterilerin sorunlarını çözmektedir. İşletme sahibi de aynı şekilde çalışanlarından farksız her müşteriyle bizzat kendisi ilgilenir patronluk içgüdüğü taşıyamaz kesinlikle bir çalışan olarak bunları özellikle belirtmek isterim saygılarımla.

**AMASYA:** Bizim sektörümüz maalesef boşta kalmamak için çalışılan bir sektör, çalışanların zihinlerinde farklı işler yapma arzusu var. Bu işler mümkünse masa başı işler olmakta. Eleman sirkülasyonu yüksek bir sektör.

**ANKARA:** X A.ş olarak pandemi suresince hiç bir çalışanımızı işlerinden çıkarmadık. ve covid boyunca otelimizi sürekli kapalı tuttuk.

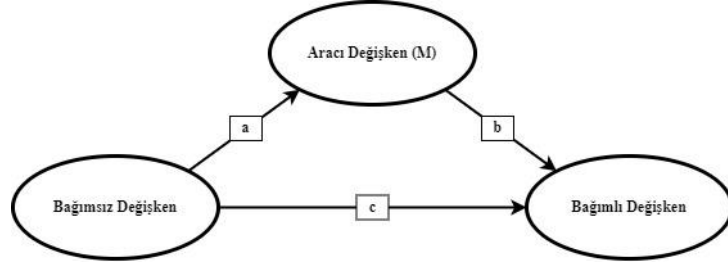
**ANKARA:** turizm otelleri ile yapacağınız anketlerin hijyen ve kuralları belirleyen ve her ay takip eden X ile yaparsanız daha verimli ve oteller hakkında toplu bilgi edinebilme şansını yakalarsınız.

**ANKARA:** Başarılarınızın devamını dileriz.

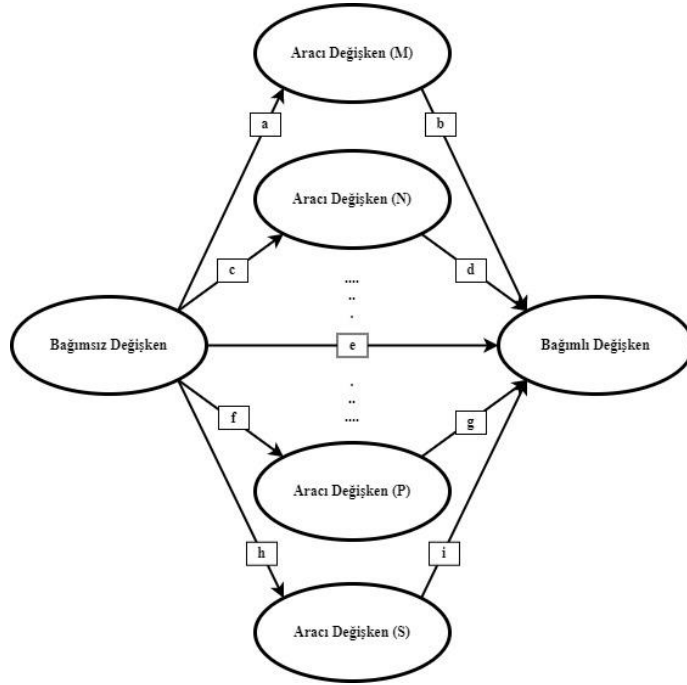
**ANTALYA:** COVID-19 turizmde çok fazla uygulamayı değiştirdi. Süreç zorlaştı fakat şimdi geçmişe dönüp bakınca aslında hep bu konseptte olmalıydık. Alınan hijyen önlemleri sayesinde Grip, koksaki vb. hastalıklarla işletmemizde hiç karşılaşmadık.

## EK.5. Yapısal Eşitlik Modellerinde Aracılık Türleri

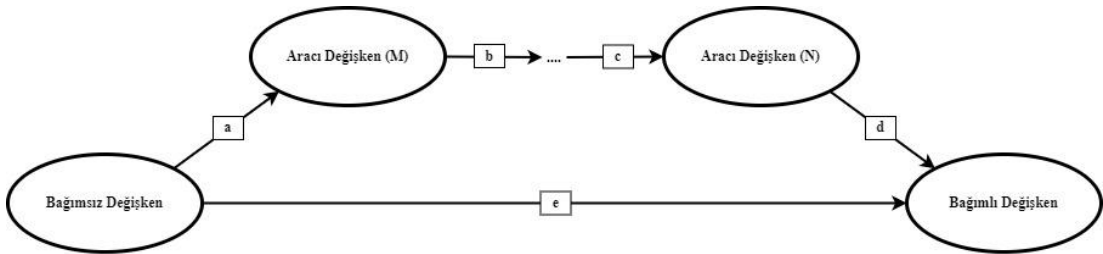
### Tek Aracı Değişken Örnek Modeli



### Paralel Aracı Değişken Örnek Modeli



### Seri Aracı Değişken Örnek Modeli



## EK.6. Çalışmanın Etik Kurul Onayı

### Etik Kurul Raporu - Sayfa 1/3

Evrak Tarih ve Sayısı: 22/10/2020-E.19363



T.C.  
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Hukuk Müşavirliği

Sayı : 95531838-050.99  
Konu : Etik Kurul Kararı

Sayın Doç. Dr. Ömer ÇINAR

İlgi : İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığının 15.10.2020 tarih ve E.18888 sayılı yazısı

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığının ilgi yazısına istinaden Doç. Dr. Ömer ÇINAR'ın danışmanlığını yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mert Tugay KAYMAZ'ın "**İşletmelerin COVID-19'a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvencesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi**" başlıklı bilimsel araştırması Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulunca incelenmiş olup, 20.10.2020 tarih ve 146 sayılı karar ile söz konusu araştırmaya izin verilmiştir. Kurul kararının bir sureti yazımız ekindedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Güray OKYAR  
Etik Kurulu Başkanı

Ek: 1 adet kurul kararı

Mevcut Elektronik İmzalar

GÜRAY OKYAR (Etik Kurul - Başkan) 22/10/2020 13:35

Adres:Erzurum yolu üzeri 4. km Rektörlük Kampüsü Merkez/AĞRI  
Telefon:04722159863 Faks:04722151182  
e-Posta:gensek@agri.edu.tr Elektronik Ağ:genelsekreterlik.agri.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Yılmaz SABUNCU  
Unvanı: Şube Müdürü  
Dahili No: 1317

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzal

## Etik Kurul Raporu - Sayfa 2/3

### AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU

Tarih: 20.10.2020

Sayı: 146

**KONU:** İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığının 15.10.2020 tarih ve E.18888 sayılı yazısı

#### KISACA ÖZET:

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığının ilgi yazısına istinaden Doç. Dr. Ömer ÇINAR'ın danışmanlığını yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mert Tugay KAYMAZ'ın "**İşletmelerin COVID-19'a Verdiği Tepkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Algılanan İş Güvencesi ve Örgütsel Destek Aracılığıyla İncelenmesi**" isimli bilimsel araştırması için kurulumuzdan izin istenmiş olup, araştırma dosyası belirtilen yazı ekinde kurulumuza gönderilmiştir.

#### KONU İLE İLGİLİ KİŞİLER:

Doç. Dr. Ömer ÇINAR, Mert Tugay KAYMAZ

#### KONU İLE İLGİLİ YARARLANILAN VERİLER / KAYNAKLAR / DOKÜMANLAR

1. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığının 15.10.2020 tarih ve E.18888 sayılı yazısı
2. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinin Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Yönergesi
3. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Etik İlkeleri
4. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi,
5. Helsinki Bildirgesi,
6. Dünya Hekimler Birliğinin ilke Bildirgeleri,
7. Amerikan Kimya Demeği (ACS) ilkeleri
8. Amerikan Psikologlar Derneği'nin (APA) Deontoloji ilkeleri,
9. TÜBİTAK Araştırma - Yayın Etiği,
10. T.C. Anayasası, Yasalar ve ilgili mevzuat

#### Yapılan etik kurul toplantısı sonuçları;

1. Doç. Dr. Ömer ÇINAR'ın danışmanlığını yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mert Tugay KAYMAZ'ın araştırmacılığını yaptığı araştırma dosyası kurul üyelerine gönderilmiştir. Söz konusu dosya kurul üyeleri tarafından incelenerek, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu 20.10.2020 tarihi saat 13:30'da araştırma ile ilgili başvuruyu görüşmek üzere Prof. Dr. Güray OKYAR başkanlığında toplanmıştır.

2. Doç. Dr. Ömer ÇINAR'ın danışmanlığını yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mert Tugay KAYMAZ'ın araştırmacılığını yaptığı araştırma dosyası Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Yönergesi madde 3, 9, 10, 11, 12 ve 13'e göre incelenmiş olup, yapılacak araştırmaya izin verilmesine mevcut oy birliğiyle karar verilmiştir.



## Etik Kurul Raporu - Sayfa 3/3

Tarih: 20.10.2020

Sayı: 146

	Adı Soyadı	Görev Yeri	Görevi	İmza
1	Prof. Dr. Güray OKYAR	Tıp Fakültesi Dekan V.	Başkan	
2	Doç. Dr. Serkan KAPUCU	Eğitim Fakültesi	Üye	
3	Doç. Dr. Emine TEYFUR	Fen Edebiyat Fakültesi	Üye	
4	Doç. Dr. Şenay ARLI	Sağlık Yüksek Okulu	Üye	
5	Doç. Dr. Tayfun KARATAŞ	Sağlık Hizm. MYO Müd.	Üye	
6	Dr. Öğr. Üyesi Mustafa SAFA	İslami İlimler Fakültesi	Üye	
7	Doç. Dr. Tuba AYDIN	Eczacılık Fakültesi	Üye	
8	Yılmaz SABUNCU	Hukuk Müşavirliği	Raportör	

## ÖZGEÇMİŞ

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı Soyadı	Mert Tugay KAYMAZ
Doğum Yeri ve Tarihi	Ağrı – 11/03/1993
<b>Eğitim Durumu</b>	
Lisans Öğrenimi	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi / İİBF / İşletme (2019)
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce (Orta Düzeyde)
<b>İletişim</b>	
E-posta	mrttgymz@outlook.com