

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ALGILARININ
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

UĞUR DENİZ ÖZKAN
2501070766

TEZ DANIŞMANI
Dr.Öğr.Üyesi
SUNA MUĞAN ERTUĞRAL

İSTANBUL, MAYIS, 2019



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : ASLI SASA Numarası : 2501080936
Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : İKTİSAT TEORİSİ Danışmanı : DOÇ. DR. ABDULKADİR TUNA
Tez Savunma Tarihi : 09.07.2019 Saati : 13.00
Tez Başlığı : VARLIK FONU UYGULAMASINDA ÜLKE DENEYİMLERİ VE TÜRKİYE ÖRNEĞİ.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış,
sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / YOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ. DR. ABDULKADİR TUNA		KABUL
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ ELİFE AKIŞ		KABUL
3- DR. ÖĞR. ÜYESİ BEGÜM ERDİL		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ. DR. SELMAN YILMAZ		
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ DENİZ DİLARA GİRGİN		

ÖZ

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ UĞUR DENİZ ÖZKAN

Tüm sektörlerde ve özellikle hizmet sektöründe çalışanın yaptığı işten tatmin olması, bulunduğu örgüte faydası olmasına, ve işini başarı ile yapmasını etkilemektedir. Birebir insanlarla ilişki içinde olan hizmet sektörü çalışanı müşterilerle yaşadığı olumlu ve olumsuz durumlar sonucunda iş tatmini ya da tatminsizliği yaşayabilmektedir. Bu tatminsizlik örgüte, örgütsel bağlılık ya da örgüte olan bağlılığın kaybı şeklinde yansımaktadır.

Bu araştırmada hizmet sektörü içinde yer alan turistik konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla Muğla-Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde çalışan 400 kişiyle araştırma yapılmıştır. Araştırmada konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerini belirlemek için içsel ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyutlu İş Tatmini Ölçeği ve örgütsel bağlılıklarını ölçmek için duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler yardımıyla toplanan veriler SPSS 25 programında analiz edilmiş, frekans, yüzde, ortalama istatistikleri kullanılmıştır. Veriler farklılıkların belirlenmesi amacıyla Bağımsız T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizine tabi tutulmuştur. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki durumu belirlemek için korelasyon analizi, etkiyi belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma sonucunda; elde edilen veriler toplanıp yorumlanmıştır. Ayrıca yorumlanan veriler sayesinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, Örgütsel bağlılık, Etki.

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS ON JOB SATISFACTION

UĞUR DENİZ ÖZKAN

Employee satisfaction in all sectors is an important issue. This issue becomes even more important in the service sector. The employees of the service sector who are in contact with one-to-one people can experience job satisfaction or dissatisfaction due to the positive and negative situations they experience with the customers. This dissatisfaction to the organization; organizational commitment or loss of commitment to the organization.

In this research, it is aimed to investigate the effect of job satisfaction levels of the employees in the accommodation sector on organizational commitment. For this purpose, 400 people working in five-star hotels operating in Marmaris district of Muğla have been researched. In order to determine the job satisfaction levels of the employees in the accommodation establishments, a two-dimensional Job Satisfaction Scale, internal and external satisfaction, and the three-dimensional Organizational Commitment Scale were used to measure the organizational commitment, emotional commitment, continuity of commitment and normative commitment. The data collected by using scales were analyzed in SPSS 25 program, frequency, percentage and average statistics were used. In order to determine the differences, the Independent T Test was subjected to One-Way Variance Analysis. Correlation analysis was used to determine the relationship between job satisfaction and organizational commitment and regression analysis was performed to determine the effect.

Key Words: Job satisfaction, Organizational commitment, Impact.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde değerli bilgilerini payşalaşan, saygıdeğer danışman hocam Doktor Öğretim Görevlisi

Suna Muğan ERTUĞRAL'A, ve çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen ve hayatımın her evresinde bana destek olan sevgili annem Mine ŞENERİŞ'E sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	Erreur ! Signet non défini.
ABSTRACT.....	Erreur ! Signet non défini.
ÖNSÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	Erreur ! Signet non défini.
ŞEKİLLER LİSTESİ	Erreur ! Signet non défini.
KISALTMALAR LİSTESİ.....	Erreur ! Signet non défini.
GİRİŞ.....	Erreur ! Signet non défini.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMINİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Tatmini Tanımı.....	Erreur ! Signet non défini.
1.2. İşletme ve Çalışanlar İçin İş Tatmininin Önemi	Erreur ! Signet non défini.
1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	Erreur ! Signet non défini.
1.3.1. Bireysel Faktörler	Erreur ! Signet non défini.
1.3.2. Örgütsel Faktörler	Erreur ! Signet non défini.
1.4. İş Tatmini Teorileri	Erreur ! Signet non défini.
1.4.1. Maslow'un İhtiyaçlar Teorisi	Erreur ! Signet non défini.
1.4.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	Erreur ! Signet non défini.
1.4.3. Eşitlik Teorisi.....	Erreur ! Signet non défini.
1.5. İş Tatmini Ölçüm Modelleri	Erreur ! Signet non défini.
1.5.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği	Erreur ! Signet non défini.
1.5.2. İş Özellikleri Modeli	Erreur ! Signet non défini.
1.5.3. İş Tatmini Ölçeği	Erreur ! Signet non défini.
1.6. İş Tatmini Boyutları	22
1.6.1. İçsel İş Tatmini	22
1.6.2. Dışsal İş Tatmini	23
1.7. İş Tatmini Sonuçları.....	24
1.7.1. Bireysel Sonuçlar	25

1.7.2. Örgütsel Sonuçlar.....	26
1.7.3. Toplumsal Sonuçlar	28

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi	Erreur ! Signet non défini.
2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	Erreur ! Signet non défini.
2.2.1. Bireysel Faktörler.....	Erreur ! Signet non défini.
2.2.2. Örgütsel Faktörler	Erreur ! Signet non défini.
2.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	Erreur ! Signet non défini.
2.3.1. Davranışsal Yaklaşım.....	Erreur ! Signet non défini.
2.3.2. Tutumsal Yaklaşım	Erreur ! Signet non défini.
2.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	Erreur ! Signet non défini.
2.4.1. Duygusal Bağlılık	Erreur ! Signet non défini.
2.4.2. Devam Bağlılığı	Erreur ! Signet non défini.
2.4.2. Normatif Bağlılık	Erreur ! Signet non défini.
2.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	Erreur ! Signet non défini.
2.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	Erreur ! Signet non défini.
2.5.2. İlmli (Orta) Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	Erreur ! Signet non défini.
2.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	Erreur ! Signet non défini.
2.6. İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi	Erreur ! Signet non défini.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ BEŞ YILDIZLI OTELLER ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	Erreur ! Signet non défini.
3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	Erreur ! Signet non défini.

3.3. Araştırmanın Problemi	Erreur ! Signet non défini.
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	Erreur ! Signet non défini.
3.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	Erreur ! Signet non défini.
3.4.2. Evren ve Örneklem	Erreur ! Signet non défini.
3.4.3. Veri Toplama Araçları.....	Erreur ! Signet non défini.
3.4.4. Verilerin Toplanması.....	Erreur ! Signet non défini.
3.4.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	Erreur ! Signet non défini.
3.4.5.1 Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi.....	Erreur ! Signet non défini.
3.4.5.2. Normallik Testi	Erreur ! Signet non défini.
3.5. Bulgular	Erreur ! Signet non défini.
3.5.1. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	Erreur ! Signet non défini.
3.5.2. İş Tatminine İlişkin Bulgular	Erreur ! Signet non défini.
3.5.3. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular	Erreur ! Signet non défini.
3.5.4. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Bulgular	Erreur ! Signet non défini.
SONUÇ	Erreur ! Signet non défini.
KAYNAKÇA	Erreur ! Signet non défini.
EKLER	Erreur ! Signet non défini.
Ek 1: Anket Formu	Erreur ! Signet non défini.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Cronbach's Alpha Katsayıları Tablosu.....	59
Tablo 2. Araştırmada yer alan ölçeklere ait Cronbach's Alpha Katsayı Bulguları ...	59
Tablo 3. Araştırmada yer alan ölçeklere ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	60
Tablo 4. Sosyo-Demografik Bilgiler Frekans Tablosu: Cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu	61
Tablo 5. Sosyo-Demografik Bilgiler Frekans Tablosu: Aylık gelir, görev, yabancı dil, turizm eğitimi, sektörde, kurumda çalışma süresi, bulunulan işyeri kaçınıcı işyeri	62
Tablo 6. İş Tatmini Ölçeği puan ortalamaları (n=400)	64
Tablo 7. Cinsiyete göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları T Testi Bulguları.....	65
Tablo 8. Turizm eğitimi alıp almamalarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları T Testi Bulguları.....	65
Tablo 9. İş Tatmini Homojenlik Testi Bulguları	66
Tablo 10. Yaşa göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları	67
Tablo 11. Medeni hale göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları	68
Tablo 12. Eğitim durumlarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları.....	69
Tablo 13. Aylık gelirlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları	70
Tablo 14. Görevlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları	71
Tablo 15. Yabancı dil sayılarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları.....	72
Tablo 16. Sektörde çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları.....	73
Tablo 17. Kurumda çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları.....	74
Tablo 18. Çalışılan işyerinin kaçınıcı olduğuna göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları.....	75
Tablo 19. Örgütsel Bağlılık Ölçeği puan ortalamaları (n=400).....	77

Tablo 20. Cinsiyete göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları T Testi Bulguları.....	78
Tablo 21. Turizm eğitimi alıp almamalarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları T Testi Bulguları.....	78
Tablo 22. İş Tatmini Homojenlik Testi Bulguları	79
Tablo 23. Yaşa göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları	80
Tablo 24. Medeni hale göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	81
Tablo 25. Eğitim durumlarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	82
Tablo 26. Aylık gelirlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	83
Tablo 27. Görevlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	84
Tablo 28. Yabancı dil sayılarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	87
Tablo 29. Sektörde çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	88
Tablo 30. Kurumda çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	90
Tablo 31. Çalışılan işyerinin kaçınıcı olduğuna göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları.....	92
Tablo 32. İş tatmini ve örgütsel bağlılık korelasyon analizi bulguları.....	95
Tablo 33. İş tatmini ve örgütsel bağlılık regrasyon model özeti	96

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Allen ve Meyer (1990) Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli	41
Şekil 2. Araştırmanın Modeli.....	55

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri

GİRİŞ

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işe karşı gösterdiği duygusal tepkileri ifade etmektedir. Bu tepkiler olumlu veya olumsuz olabilir. Olumlu tepkiler iş tatminini, olumsuz tepkiler ise iş tatminsizliğini gösterir. Çalışanların iş tatmini birçok faktörden etkilenmektedir. Bu etkiler; kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki grupta ele alınabilir. Çalışanın kişisel özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim vb), yetenekleri, beklentileri gibi kişisel faktörler ya da örgüt içi iletişim, adalet, iş yükü, ücret gibi örgütsel faktörler iş tatminini arttırabilir ya da azaltabilir.

Çalışanlarda örgütsel bağlılık; duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyutta ele alınabilir. Duygusal bağlılık; çalışanın örgüte karşı hissettiği duygusal bağı, örgütle özdeşleşmeyi ve bütünleşmesini kapsamaktadır. Normatif bağlılık; çalışanın kendisini örgüte sadık kalma konusunda zorunlu hissetmesidir. Bu durum daha çok örgüt kültürünün etkisiyle ya da örgüt üyelerinin baskısı sonucu oluşur. Devam bağlılığı; çalışanın ekonomik menfaatleri sonucu oluşmaktadır. Bir gelir elde ettiği için örgüte bağlılık geliştirmektedir.

İş tatminsizliği yaşayan çalışanda işten ayrılma niyeti, işten soğuma, arkadaşlarıyla ilişkilerinde bozulma, örgüte karşı olumsuz düşünceler ortaya çıkabilir. İş tatmini yaşayan bireylerde ise örgüte karşı birçok olumlu duygular gelişir. Bunlardan birisi de örgütsel bağlılıktır. İş tatminsizliği ya da örgütsel bağlılıkta azalma hizmet işletmelerinde sıkça ortaya çıkan bir sorundur. Bu bağlamda bu çalışmada otel işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin örgütsel bağlılıklarına olan etkileri araştırılmıştır.

Bu çalışmada konaklama işletmelerinin iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi incelenmiştir. Yapılan literatür taramasında konaklama işletmelerine yönelik çok sayıda araştırma olduğu ancak doğrudan doğruya iş tatminlerin örgütsel bağlılıklarına etkisinin yer aldığı çalışmalara fazla yer almadığı görülmüştür. Bu bağlamda literatüre katkı sağlaması açısından bu konu seçilmiştir. Araştırma, Marmaris'deki beş yıldızlı otel çalışanlarıyla yürütülmüştür. Bu tarz araştırmaların maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle araştırma bölgesi seçilirken

araştırmacının yaşadığı bölge olan Marmaris tercih edilmiştir. Ayrıca bölgedeki otellerin birbirine yakınlığı da etkili olmuştur.

Araştırma ile konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Belirlenen amaç doğrultusunda araştırma üç bölüm halinde oluşturulmuştur. İlk bölümde iş tatmini, kavramsal ve kuramsal çerçeveye yer verilmiştir. İkinci bölümde örgütsel bağlılık kavramsal ve kuramsal çerçeve ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Muğla ili Marmaris ilçesinde bulunan 5 yıldızlı otellerde çalışanlar arasından rastgele örnekleme yoluyla seçilen 400 çalışana uygulanan anket ve ölçek verilerinin analizi ve yorumu yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel davranış, başta psikoloji ve sosyal psikoloji, sosyoloji ve antropoloji olmak üzere bir takım davranış disiplinlerinin katkıları üzerine kurulmuş uygulamalı bir davranış bilimidir. Örgütsel davranış çalışanların çalışma ortamları hakkında olumlu veya olumsuz değerlendirmeler oluşturan iş tatmini, iş katılımı ve örgütsel bağlılık konularına odaklanmaktadır (Robbins & Judge, 2017:54).

Çalışan insanlar hayatlarının ve zamanlarının büyük bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedirler. Dolayısıyla yapılan iş ve çalışılan işyeri çalışanları tatmin edici özellikler taşıması gerekir. Yaptığı işten doyum sağlayan çalışan ya da çalışanlarda olumlu durumlar gözlenirken aksi durumda olumsuz durumlar gözlenebilir. Bu bağlamda iş tatmini önemli bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

İş tatmini kavramsal ve kuramsal çerçevesi bu başlık altında yer almaktadır. İş tatmini kavramı, iş tatminin çalışanlar ve işletmeler açısından önemi, iş tatmininde etkili olan faktörler, iş tatminiyle ilgili teoriler, iş tatmini modelleri, iş tatminin sonuçları başlıklar halinde aşağıda incelenmiştir.

1.1. İş Tatmini Tanımı

Tatmin; istenen herhangi bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna ulaşma anlamlarına gelmektedir. İstek ve ihtiyacın tatmini sonunda oluşan mutlu olma durumu olarak da tanımlanmaktadır. Tatmin, sadece tatmin duygusunu yaşayan kişi tarafından hissedilmekte ve kişinin kendi içinde huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenmektedir (İşcan & Timuroğlu, 2007:124).

İş tatmini ya da iş doyumunu (Job satisfaction) kavramı, ilk olarak 1920'li yıllarda incelenmeye başlanmış, iş tatminin önemli bir konu olduğu tam olarak ancak 1940'lı yıllarda anlaşılabilmiştir. Çalışma hayatı, kişilere işleriyle ilgili deneyimler kazandırmakla beraber her iş günün getirdiği çeşitli duyguların da neden olabilmektedir. Bu birikimler çalışanın işine yönelik zihinsel ya da duygusal tutumlar geliştirmesine yol açmaktadır (Eğinli, 2009:36).

İş tatmini kavramıyla ilgili olarak literatürde çok sayıda tanımlamaya rastlamak mümkündür. Locke (1976) iş tatminini; bir kişinin, kendi işini ya da iş deneyimlerini değerlendirmesinden doğan zevkli durum olarak tanımlamıştır. İş tatmini ya da iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden doğan memnuniyeti olumlu ya da olumsuz duygusal bir durum olarak görmektedir Kişi işe verdiği değerle bu işten beklentilerini karşılaştırmakta; beklentiler işe verilen değeri karşıladığında iş tatmini, aksi halde iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır (George & K.A., 2018:87). Beklentilerin karşılanması iş tatminini olumlu yönde etkilerden, beklentilerin karşılanmaması olumsuz yönde etkilemektedir.

İş tatmini ya da memnuniyetsizlik, kişinin işinden beklediği ve elde ettiği şey ile işine atfettiği değer ya da değerler arasındaki algılanan ilişkinin bir sonucudur (Kemelgor, 1982:158).

Spector'e (1997) göre iş tatmini, insanların işlerini ve işlerinin farklı yönlerini nasıl algıladıklarıdır.

İşe ilişkin olumlu bir duyguyu tanımlayan iş tatmini, işin özelliklerinin değerlendirmesinden kaynaklanır. Yüksek düzeyde iş tatmini olan kişi, işiyle ilgili olumlu duygulara sahipken, düşük düzeydeki kişi olumsuz duygulara sahiptir. (Robbins & Judge, 2013:108).

Kişinin işinin ya da iş deneyimlerinin öz değerlendirmesinden doğan hoş duygusal duruma iş tatmini denir. Vroom (1964) iş tatminini; bireyin çalışma ve iş rolünün olumlu algısı olarak tanımlamıştır (Varghese & Chirayath, 2016:528).

Hsiao ve Kohnke (1998) iş tatminini, kişinin iş beklentisi ve iş durumunun gerçekliğinden kaynaklanan işine karşı duygusal bir cevap olarak tanımlamıştır (George & K.A., 2018:87).

Langton ve arkadaşlarına (2015) göre iş tatmini; bir işin karakteristiklerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan o iş hakkındaki olumlu duygudur (Langton, Robbins , & Judge , 2015:93).

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak iş tatminini; çalışanların yaptığı işin özelliklerini de dikkate alarak işten beklentileriyle bu beklentileri karşılama derecesi arasındaki olumlu fark olarak tanımlayabiliriz. Olumsuz fark ise iş tatminsizliği olarak adlandırılabilir.

1.2. İşletme ve Çalışanlar İçin İş Tatmininin Önemi

İşletmeler için önemli bir kaynak olan çalışanların motivasyonu ve iş tatminlerinin yüksek düzeyde tutulması çağdaş insan kaynaklarını yönetimini benimsen işletmelerin, insan kaynakları birimlerinin temel görevleri arasında yer almaktadır (Özaydın & Özdemir, 2014:253). Çalışanların örgütlerinden beklentilerine cevap vererek onların daha etkin ve verimli çalışmasını sağlamak, toplumsal dengelerin korunması açısından önem arz etmektedir. Çalışanlarının ihtiyaç ve beklentilerine kabul edilebilir sınırlar içinde cevap veren işletmeler çalışanların iş tatminini sağlayabilmektedir. Çalışanların yaptıkları işten memnun olmaları ya da tatmin olmaları örgütün hedeflerine ulaşmasında dolaylı da olsa etkili olmaktadır (Pekdemir, Özçelik, Karabulut, & Arslantaş , 2006).

Tatmin konusu, çalışanların iş ya da özel hayatlarında mutluluk/mutsuzluk kaynağını oluşturma gücüne sahip olması, işletmeler açısındansa verimlilik/kalite artışı ya da bunların düşmesine neden olmasından dolayı, hem çalışanlar açısından hem de işletmeler açısından özel bir önem taşımaktadır. Bunun yanında iş tatmini, örgüt içinde sağlıklı ve verimli bir ortam olduğunun önemli göstergelerinden birisidir (Toker, 2007:93).

İşletme yöneticileri; çalışanların iş tatminleriyle ilgili olarak üç nedenden dolayı konuya yaklaşmaktadırlar. Bunlardan ilki tatminsiz çalışanın işten kaçması ve olabildiğince işten ayrılma ve başka işyerine geçme yollarını aramasıdır. Bu durum işletmeye büyük zararlar verebilir. İkincisi; yüksek iş tatminine sahip olan kişilerin iş tatmini düşük olanlara nazaran daha uzun ömürlü ve sağlıklı olmalarıdır. Üçüncüsü ise iş tatmini yüksek olan kişi yaşadığı bu mutluluğu iş dışına da taşır ve çevresine de yansır. Tatmin olan çalışanlar işlerine zamanında gider, devamsızlık yapmaz ve işten ayrılma niyetleri yok denecek kadar azdır (Özkalp, 2013:80). Tatminsizlik yaşayan

çalışanda hastalıkların sıklaştığı, devamsızlıkların arttığı görülmektedir. Bu durum çalışanın sürekli hastaneye gitmesine tedavi masraflarının ortaya çıkmasına neden olur. Bütün bunların yanında işyerinde mutsuz olan çalışan bu mutsuzluğunu iş arkadaşları başta olmak üzere ailesine ve çevresine yansıtır. Kısır bir döngü içine girer ve işletmeyle problemler yaşayarak hem kendisi hem de işyeri zarar görebilir. Bütün bunlar çalışan, işveren ya da yöneticiler için iş tatminin önemini gözler önüne sermektedir.

İş tatminsizliği çalışanlarda işten ayrılma niyeti yanında işe ve örgüte yabancılaşma gibi sonuçlara yol açmaktadır. İş tatmini zihinselden çok duygusal bir kavramdır. Dolayısıyla işletme yöneticilerinin çalışanlarının en üst seviyede iş tatmini yaşamaları için yardımcı olmaları gerekmektedir. İş tatmini yaşayan çalışanın aynı zamanda iş performansı da artacaktır. (İpçioğlu, 2017:11). Çalışanın performansındaki artış işletmenin de performansını olumlu olarak etkileyecektir.

İş tatmininin önemi yalnızca yapılan işe değil hayatın diğer bölümlerini de etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Locke (1976) bu etkileri dört grup altında toplamıştır (Kök, 2006:296):

- Çalışanın yaşam doyumuna etkisi,
- Çalışanın fiziksel sağlığına etkisi,
- Çalışanın ruh sağlığına etkisi,
- Çalışanın verimliliğine etkisidir.

1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini ölçeklerinde çalışanların belirli yönlerini belirleyen ücret, ödül, işin kendi, yöneticiler ve çalışma arkadaşları olmak üzere beş tatmin unsuru yer almaktadır. Bu unsurlarla ilgili beklentiler olumlu olarak gerçekleştiğinde iş tatmini yaşanırken olumsuz olarak gerçekleştiğinde iş tatminsizliği yaşanmaktadır (Kirel, 2011:81).

Çalışanların iş tatminini etkileyen çok sayıda faktörden söz edilebilir. Ücret, terfi imkânı, çalışan hakları, yönetmen, meslektaşlar, istihdam koşulları, iletişim,

güvenlik, verimlilik ve istihdam örüntüsü, çalışanın iş hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasındadır. Tüm değişkenler iş tatminini farklı şekillerde etkiler (Gürbüz, 2007:38). İş tatminini etkileyen faktörler genel olarak bireysel faktörler ve örgütsel faktörler şeklinde iki grupta toplanabilir (Bakan & Büyükbeşe, 2004:7; Örucü, Kılıç, & Şimşir, 2010:2; İpçioğlu, 2017:11).

1.3.1. Bireysel Faktörler

Çalışanlar işlerinden beklentilerine ulaştıklarında ortaya iş tatmini tutumu çıkar. Çalışanın cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, aile yapısı, değer yargıları, mesleki kıdemi gibi çeşitli bireysel faktörler iş tatmininde etkilidir. Bu özellikler çalışanların birbirinden farklılaşmasına dolayısıyla işten tatmin olma düzeylerinin değişiklik göstermesine neden olur (Akıncı, 2002:4). Bireysel faktörlerden bazıları aşağıda incelenmiştir.

Yaş

Literatürde iş tatmini ile yaş arasındaki etkileşimin incelendiği birçok araştırma bulunmaktadır. Yaş ile iş tatmini arasında güçlü ve pozitif bir ilişkinin gerçekliği ortaya konulmuştur. Herzberg ve arkadaşları iş tatmini ve yaş arasındaki ilişkiyi “U” şeklinde bir eğriyle göstermişlerdir. İşe yeni başlayan veya genç çalışanlarda iş tatmininin yüksek olduğu belirtilmiştir. Bunun nedeni olarak ise gençlerin işe yeni başladıklarında beklentilerinin çok olması ve bu beklentilerin tam anlamıyla karşılanamamasıdır. Orta yaşlarda iş tecrübesi artması ile bu tatminin düştüğü belirlenmiştir. Yaş ilerledikçe beklentiler de azaldığı için iş tatmin düzeyi artmaktadır. Bunun nedeni ise iş güvenliğinin oluşması ve beklentilerin azalmasıdır (Ünsar, Taştan, Ünsar, & Dindar, 2006; Öztürk & Alkış, 2011:440).

Avrupa Birliği (AB) ülkeleri ve Amerika Birleşik Devletleri’nden katılımcılarla yapılan tüm çevrimiçi anketler sonucu elde edilen kanıtlar yaşlı çalışanların, çalışma koşulları, ücret gibi dışsal ödüllerden ziyade takdir edilme, terfi şansı gibi bireysel ödüllerle daha fazla motive olduklarını ve iş tatmini yaşadıklarını göstermiştir (Inceoglu, Segers, & Bartram, 2012). Danimarka’da yapılan bir çalışma, ilerleyen yaşlarda çalışanların yüksek iş memnuniyetinin; mesleği sevmeye, saygı

görme, kişinin kendi işinde kontrolünün bulunması gibi faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Norveç'te insanların 62 yaşından sonra bile çalışmaya devam etmesinin temel nedenlerinden birisi de bu duruma kanıt olarak gösterilebilir (Waginger, 2015).

Cinsiyet

Çeşitli araştırmalar cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkiye de dikkat çekmektedir. Cinsiyet açısından kadınlar erkeklere oranla daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar. İlerleyen yaşlarda iş tatmini artmaktadır. Bu artış kadınlarda erkeklere oranla daha fazla yaşanmaktadır (Fiorillo & Nappo, 2014). Loscocco'ya (1990) göre, kadınlar uğraştırıcı görevlerle ya da birden fazla görevle daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar. Maddi ödüller motivasyonlarını ve iş tatminlerini arttırmaktadır. Erkekler gibi yaptıkları işten beklentileri bulunmaktadır (Loscocco, 1990). Spector (1997) ise kadınların erkeklere oranla daha az yönetimsel ya da profesyonel işleri ve düşük ödemeleri tercih ettiğini belirlemiştir (Spector, 1997).

Bilgiç (1998) Türkiye'deki farklı kurumlarda çalışanların bireysel özellikleriyle iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında cinsiyetin genel iş doyumunda cinsiyetler arasında farklılaşmadığını belirlemiştir (Bilgiç, 1998). Fidan ve arkadaşları (2016) cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında kadınların işyerinde saygınlığa erkeklerden daha fazla önem verdiklerini, kadınların teknolojik gelişmeleri daha fazla önemseydiği, erkeklerinse terfiyi önemseydiği belirlenmiştir. Bu beklentilerinin karşılanması iş tatminlerini arttırmaktadır (Fidan, Ercan, Yılmaz, & Şehirli, 2016).

Medeni Durum

Medeni durumla iş tatmini arasındaki ilişkiyle ilgili olarak bazı Avrupa ülkelerinde yapılan araştırma sonuçları bekârların işlerinden daha fazla tatmin olduklarını göstermektedir. Bununla birlikte, Clark'a (1996, 1997) göre bu bulguların aksine evliliğin kadınların iş tatmini üzerinde güçlü ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Fiorillo & Nappo, 2014).

Evli çalışanlar bekâr çalışanlarla kıyaslandığında daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar. Bunun nedeni ise evlilerin sorumluluklarının bekârlardan fazla olmasıdır, denilebilir. Evli olan kadın çalışanlar bekâr çalışanlara göre daha yüksek sorumluluk, ücret, prim, komisyon gibi gelir getiren işlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Medeni durumla eş zamanlı olarak artan sorumluluk iş tatminini de etkilemektedir (Ergül, 2015:29). Evliler yaptıkları işlerden daha fazla tatmin olmaktadır.

Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi çalışanların iş tatmininde etkili olan diğer bir faktördür. Sun (2002) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre eğitim düzeyi arttıkça iş tatmini azalmaktadır. İlkokul mezunlarının iş tatminleri lise mezunlarından, lise mezunlarının iş tatminleri üniversite mezunlarından yüksek bulunmuştur (Sun, 2002).

Çalışanların eğitim düzeyiyle iş tatminleri arasında bir ilişkinin varlığı söz konusu olmakla birlikte bu ilişki net değildir. Şöyle ki; bazen eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların tatminsizlik yaşadıkları bazense örgüt içi ödüllere ulaşma bakımından iş tatminine ulaştıkları görülmektedir. Eğitim düzeyindeki artış çalışanların yalnızca uzmanlıklarını ya da bilgilerini arttırmamakta dünyayı algılama şekillerini de değiştirmektedir. Algılama şekli çalışanın beklentisini dolayısıyla iş tatminini de olumlu ya da olumsuz etkilemektedir (Tanşu, 2009:101). İnsanların gelir elde etmek, geçimlerini sağlamak amacıyla çalıştıkları göz önüne alındığında eğitim düzeyindeki artış gelir düzeylerine de olumlu yansımalar yapmaktadır. Dolayısıyla eğitim düzeyi arttıkça çalışanların iş tatmin düzeylerinin artması de normal bir durumdur.

Mesleki Kıdem

Sun (2002) yaptığı çalışmada 1-8 yıl arası kıdeme sahip olanlar ve 24 yılın üstünde kıdeme sahip olanlarla 9-16 yıl kıdeme sahip olanlar ve 17-23 yıl arası kıdeme sahip olanlar arasında iş tatmininde farklılık bulmuştur. Çalışanlar mesleklerinin ilk yıllarında ve son yıllarında daha yüksek iş tatmini yaşamaktadırlar (Sun, 2002). Benzer şekilde Koruklu ve arkadaşları (2013) öğretmenlerin iş tatminini araştırdıkları çalışmalarında öğretmenlerin mesleklerinin ilk 5 yılında iş tatminlerini daha yüksek

bulmuşlardır. Kıdem arttıkça iş tatminleri düşmekte en düşük tatmin 11-15 yıllar arasında yaşanmaktadır. 16. Yıldan itibaren iş tatminleri tekrar yükselişe geçmektedir (Koruklu, Feyzioğlu, Kiremit, & Aladağ, 2013)

Ronen, (1978) mesleki kıdemini örgüt içindeki kıdemle yapılan işteki kıdemden ayrılması gerektiğini ileri sürmektedir. Bunun nedeni ise çalışanlar buldukları işyerinde mesleki kıdem kazandıkça terfi imkânlarının da ortaya çıkmasıdır. Terfi imkânı doğan ya da terfi eden çalışanların iş tatminleri de artmaktadır. Bu durumda mesleki yıldan çok örgüt içinde elde edilen unvanın iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucu doğmaktadır (Ronen, 1978).

Kişilik Yapısı

Çalışanların iş tatmininde etkili olan bir diğer faktör olarak kişilik yapısı da düşünülebilir. Vroom'a göre bireyler, birbirlerinden güdü, değer ve yeterlik yönünden yüksek oranda farklılık göstermektedirler. Bu da işe karşı tavırlarının değişmesine neden olmaktadır. Kişiliğin iş tatminine etkisini araştıran Heron, Kornhauser ve Sharp, Hoppock, Smith gibi araştırmacılar iş tatminine ulaşan kişilerin daha esnek, kararlı, üst sosyo-ekonomik düzeye sahip ya da düşük düşük sosyo-ekonomik düzeyden kaynakları bertaraf eden kişiler olduğunu belirlemiştir. İş tatmini yaşamayanlar ise katı, gerçekçi amaçlara yönelmeyen, çevresel güçlüklerle baş etme gücü olmayan kişilerdir (Sarıkaya, 2007:36). İş tatmininde kişilik önemli bir rol oynar. Olumlu öz-değerlendirmelere sahip olan - içsel değerlerine ve temel yetkinliklerine inanan insanlar- işlerinde olumsuz duygulara kapılmazlar (Robbins & Judge, 2017:122).

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler içinde yönetim tarzı, yapılan işin özelliği, denetim şekli, örgüt içi güven ve güvenlik, iletişim, ücret, terfi imkânları, çalışma koşulları, örgüt içi eğitim ve kendini geliştirme fırsatı gibi birçok faktör sayılabilir. Diğer taraftan işletmenin sosyal görünümü, uygun ödüllendirme şekli, örgüt içinde çalışanların örgütle ve kendileri ile ilgili kararlara katılma düzeyleri iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (Bakan & Büyükbeşe, 2004:7; Eroğluer, 2008:9; Özkalp, 2013:80). Bu faktörlerden bazıları aşağıda incelenmiştir.

Ücret

İş tatminiyle ilgili yapılan araştırma sonuçları iş tatmini ya da tatminsizliğinin en önemli nedenlerinden birisinin ücret olduğunu göstermektedir. Çalışanın yaptığı işe karşı tutumunu; aldığı ücretin yeterliliği, benzer işi yapanların aldığı ücretle kıyaslandığındaki durumu, ihtiyaçlarını karşılama düzeyi de belirlemektedir. Tek başına yeterli bir ölçüt olmamakla birlikte iş karşılığı alınan ücret iş tatmin düzeyini etkilemektedir. Şöyle ki; iyi bir ücretle başlanılan iş ilk zamanlarda yüksek tatmin duygusu yaratırken zaman içinde örgüt içinde ücret adaletsizliğini fark ettiğinde tatminsizliğe dönüşebilir (Çift yıldız, 2015:46). Dolayısıyla ücretten ziyade adil ücret sisteminin iş tatmin düzeyini etkilediği söylenebilir. Bir örgütte tüm çalışanlar düşük ücretle çalışmakla beraber aynı ücreti alıyorsa tatminsizlik azalabilmektedir. Ancak aynı seviyede çalışanlar arasındaki ücret uçurumu tatminsizliğe yol açabilmektedir.

Çalışanlar aldıkları ücretlere bakarak örgüt yönetiminin kendileri hakkındaki düşüncelerini anlamaya çalışırlar. yüksek ücret alan çalışan işverenin kendisinden memnun olduğunu, düşük ücret alan ise memnun olmadığını düşünmektedir. Çalışanlar işleri karşılığı ücretler yanında ikramiye, prim gibi ek gelirleri de önemserler. Ancak bunlara verilen önem işlerinin karşılığı olarak aldıkları ücret kadar önemli arz etmez (Özkalp, 2013:74). Çünkü geçici ücretlerdir. Asıl ücret yaptıkları iş ve harcadıkları emek karşılığında ellerine geçen ücrettir.

İşin Niteliği

Çalışanların iş tatmininde yapılan işin niteliği önemli bir konu olarak literatürde yer almaktadır. Herzberg ve arkadaşlarına göre “iş; rutin ya da değişik, yaratıcı ya da eğlenceli, tamamıyla basit ya da tamamıyla zor olabilir”. Yapılan işin bu özellikleri işin niteliğine katkıda bulunarak iş tatmini üzerinde etki yaparlar (Kaplan, 2011:110).

Yapılan işin içeriği büyük bir memnuniyet kaynağıdır. Yapılan işle ilgili geri bildirim alma, yapılan işte özerklik işe karşı motivasyonu ve iş tatminini arttırmaktadır. Yapılan araştırmalar; işin bu özelliklerinin kişilik ve iş memnuniyeti arasında aracılık ettiğini; çalışanların işlerinin yaratıcı özellik taşımasının iş tatmininde

etkili olduğunu göstermektedir. Uzun soluklu olarak yapılan anketler işin ilginç ve zor olmasının işin tatmin edici önemli bileşenleri olduğunu ortaya koymuştur. Bir başka deyişle; çalışanların yaptıkları işle ilgili sorumluluk almaları, yeteneklerini ve becerilerini kullanabilmeleri, yapılan işin sonunda elde edilen başarıların çevresi tarafından takdir edilmesi iş tatmin düzeyini önemli yönde etkilemektedir (Luthans, 2010:142).

İş ne kadar çekici olursa olsun çalışanın işinde daimi ya da geçici olması da iş tatmininde etki yapmaktadır. Geçici süreli çalışanlar buldukları örgütü, örgütün iklimini ya da kültürünü benimsememekte ya da bunu reddetmektedir. Bu durum iş tatminsizliğinin ortaya çıkmasına ya da artmasına neden olmaktadır.

Terfi ve Ödüllendirme

Çalışanların maddi ihtiyaçları her zaman çok önemli olmakla beraber manevi teşviklerin yararları ya da zorunlu olmayacağı anlamına gelmemektedir. Çalışanların duygusal motivasyonlarıyla ilgili araçlar arasında terfi olanakları, takdir edilme, tebrik beklentisi/tebrik edilme, değer görme, statü elde etme gibi manevi araçların da etkisi büyüktür (Güven, Kaplan, & Acungil, 2018:248). Terfi, çalışanın sorumluluk, yetki ve bunlara bağlı olarak ücret olarak daha üst düzey bir pozisyona yükseltilmesi terfi olarak adlandırılır. Terfi, kariyer yönetimi kapsamında yer alan önemli konulardan birisidir. Çünkü doğru ya da adil terfi hem örgütün başarısını artırır hem de çalışanların motivasyonlarını ve örgüte olan bağlılıklarını artırır (Aydın, 2007:46). Terfi kişilere buldukları kariyer aşamasında yükselme imkânı ile beraber sorumluluk, otorite ve daha fazla ücret imkânı sağlamaktadır (Eryiğit, 2007:19).

Çalışanlara terfi olanaklarının sağlanması iş tatminlerini onlara verilen ücretten daha fazla etkileyebilmektedir. İnsanlar çoğunlukla yaptıkları işte başarı elde etmek ve buldukları pozisyondan daha üst bir pozisyona terfi etmek isteği duyarlar. Terfi, çalışanlar için sorumluluk olarak gelişme fırsatı sağlarken sosyal statülerinin de artmasını sağlamaktadır (Kaplan, 2011:112).

Örgüt içi ödüllendirmede adaletli bir sistem uygulanması iş tatmininin artmasını sağlamaktadır. Gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemiyle başarı sağlayanların

ödüllendirilmesi bu ödülü hakkıyla alanların iş tatminini arttıracığı gibi diğer çalışanların da motive olmasını sağlayacaktır (Gürbüz, 2007:38). İş tatminiyle ödüllendirme arasındaki ilişkinin varlığı şöyle özetlenebilir (Koç A. , 2007:72-73):

- Alınan ödülle ne kadar tatmin olunacağı çalışanın beklentisine bağlıdır. Yüksek beklenti içinde olanlar düşük ödüllerle tatmin olmayacaktır.

- Çalışan aldığı ödülü diğer çalışanların ödülleriyle karşılaştırarak tatmin ya da tatminsizlik yaşar. Benzer işi yapan ve aynı performansı gösteren çalışanlar arasında eşitsiz ödül dağılımı tatminsizliğe yol açar.

- Çalışanlar aldıkları ödüllere farklı değerler yüklerler. Bazı çalışanlar paradan çok bir unvan ya da statü isteyebilirler. Bir başkası ise bunun yerine ödül olarak ücret artışı ya da prim beklentisi içine girebilir.

Çalışma Ortamı ve Şartları

Tüm insanlar çalıştıkları iş ortamının rahat ve uygun olmasını beklerler. Rahat bir çalışma ortamı çalışanlarda verimliliğin artmasını sağlar. Dolayısıyla işyerindeki fiziki şartların iyileştirilmesi çalışanlarda olumlu tepkilere yol açar. İşyerinin yeterince ısıtılması, aydınlatılması, temiz tutulması, havalandırma sisteminin yeterli olması, sağlıklı olması, çalışanın işinde kullanacağı malzemeler yeterince temin edilmesi çalışmanı güdüleyici bir etki yaratacaktır. Bu güdüleme verimliliğin artması ve iş tatmini şeklinde olumlu sonuçlar doğuracaktır (Büyükemirusta, 2007:56).

Çalışanların vardiyalı olarak çalışması da onların sağlık ve morallerini etkileyen bir durumdur. Gerek işletmenin yapısı gerek çalışanın isteği ile vardiyalı çalışılabilmektedir. Özellikle gece çalışan bireylerde uyumak yerine çalışmak zorunda kalmak fizyolojik ve sosyolojik problemlere neden olabilmektedir. Vardiyalı çalışmanın ortaya çıkardığı uyumsuzluk çalışanda iş performansının düşmesine, iş kazalarının yaşanmasına, sağlık problemlerinin ortaya çıkmasına, aile ve toplumsal ilişkilerin bozulmasına zemin hazırlamaktadır. Yapılan iş ne kadar kolay ve mükemmel olsa da böyle bir çalışma tarzında çalışanların yaptıkları işe olumlu tutum beslemeleri ya da iş tatmini yaşamaları zorlaşacaktır (Tor, 2011:49).

Yönetim Tarzı ve Kararlara Katılım

Örgüt yönetiminin tarzı, çalışanlara karşı tutumu ve örgüt içi kuralların uygulanma biçimi çalışanların iş tatminlerini etkileyen bir durumdur. Yönetim tarzı iş tatmini üzerinde iki şekilde etkili olmaktadır. İlki; örgüt içi kararlara çalışanların katılımının sağlanmasıdır. Kararlara katılım; çalışanların kendine olan saygısının ve güveninin artmasında etkili olacaktır. Örgüte olan bağlılığı artarak bu iş tatminine yansıtacaktır. İkincisi ise çalışan merkezli hareket etmektir. Kararlar alınırken ve uygulanırken çalışanları destekleyici tutum içine girilmesidir. Yönetimin personel ve yöneticiler ya da arkadaşlarıyla olan ilişkileri desteklemesi, katkıda bulunması çalışanların tatminini arttıracaktır (Erdil, Keskin, & İmamoğlu, 2004:19).

İş tatmininde çalışanların sahip olduğu değerler, önyargılar ya da fikirlerin yönetim tarafından motive edici bir araç olarak kullanılmasının önemi büyüktür. Çalışanların motivasyonel enerjileri onların iş tatminsizliğini ortadan kaldırılması amacıyla kullanılmalıdır. Bu enerji çeşitli nedenlerle bloke olabilir. İşyerinde çalışana söz verilmesi ancak tutulmaması, çalışanın iş arkadaşlarıyla problem yaşaması, çalışanın bu durumlar karşısında pozitif düşüncelerini negatif düşünce, tutum ya da davranışlara dönüştürmesi iş tatminsizliğine neden olmaktadır. Yöneticiler bu durumları ortadan kaldırmak için çalışanların işyerindeki kararlara katılımlarını sağlaması etkin bir yol olarak kullanılabilir (Demir N. , 2005:149)).

Yöneticilerin çalışanları alınan kararlara katmaması, çalışanların yaptıkları işle ilgili kendi başlarına karar alamamaları, inisiyatif kullanamamaları, sürekli denetlenmeleri, serbest hareket edememesi, yöneticilerle olumsuz ilişkiler iş tatminini azaltır ve iş tatminsizliğine yol açar. Özellikle işe yeni başlayanlarda ilk amirlerin davranışları iş tatmin ya da tatminsizlikleri üzerinde etkisi büyüktür. Yöneticilerin çalışanları desteklemesi, cesaretlendirmesi, olumlu davranışlar sergilemesi, çalışanın yetenek ve becerilerine uygun görevler vermesi iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yaratarak tatminsizliği azaltmaktadır (Alkış, 2008:77).

Çalışma Arkadaşları

Çalışanlar işlerini sevmeseler bile arkadaşlarıyla aynı ortamda olmak onları mutlu eder. Eğer çalışanların kendileriyle özdeşleştirdiği iş arkadaşları ya da çalışma grubu yoksa iş tatmini olumsuz yönde etkilenir. Tek başına çalışmak zorunda kalanlar kendilerini sosyal olarak yalnız hissetmekte, işlerinden soğumakta ve iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Çalışma arkadaşları, çalışanın iş tatmininde/tatminsizliğinde önemli bir yer tutar ve çalışma arkadaşlarının birbiriyle olan iletişim düzeyleri ve kurdukları ilişkiler iş tatminini olumlu ya da olumsuz yönde etkiler. Çalışma arkadaşlarıyla sağlıklı bir iletişim içinde olmayan ya da olamayanların iş tatmin düzeyleri düşmekte ve sosyal olarak yalnızlığa yönelmekte ya da itilmektedir. Hatta bu durum çalışanların işten ayrılma niyetine girerek işten ayrılmalarına kadar gidebilmektedir (Erdil, Keskin, & İmamoğlu, 2004:21).

1.4. İş Tatmini Teorileri

İş tatminiyle ilgili teoriler literatürde motivasyon teorileri olarak da geçmektedir. İş tatminiyle ilgili teoriler motivasyon ve performans ilişkilerine göre değerlendirilmiştir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, Adams'ın Eşitlik Kuramı motivasyon teorisi olmaları yanında iş tatminini de ele alan teorilerdir. Bu teorilere ek olarak; Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Modeli ile Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya konan Cornell Modeli de iş tatminini açıklamaya çalışan önemli teorilerdir (Ertürk, 2012; Alkış, 2008:77; Tor, 2011:49; Toker, 2007:93; Gürkan, Barut, Ünsel, & Aybay, 2017; Çakmak, 2017; Köroğlu, 2012; Yarımoğlu & Ersönmez, 2017).

1.4.1. Maslow'un İhtiyaçlar Teorisi

Bu teoriyi Amerikalı Psikolog Abraham H.Maslow yaratmıştır. En fazla bilinen teorilerdendir. İlk olarak 1942'de beş kademeli hiyerarşiyi oluşturarak New York: Harper and Row'da yayımlanmıştır. Maslow'un teorisinde en çok duyulan beş ihtiyaç seviyesi tanımlanmıştır. İnsanlar ihtiyacını karşıladıkça bir üst seviyedeki ihtiyacına yönelmektedir. Temel ya da alt düzey ihtiyaçlar karşılandıkça daha yüksek

seviyeli ihtiyaçlar devreye girmektedir. Çalışanlar için en büyük ihtiyaç işinden memnuniyet ihtiyacıdır (Ryan & Pointon, 2007:493).

Teoriye göre; insanların kendi ilerinde onları motive eden birincil ve ikincil etkiler bulunmaktadır. İhtiyaçlar hiyerarşisi iki temel varsayıma dayanır. İlk varsayım; kişinin göstermiş olduğu her davranış, sahip olduğu belirli ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. İkincisi ise ihtiyaçların sırasıyla ilgilidir. İnsanların belirli bir sıralama gösteren ihtiyaçları bulunmaktadır (Toplu, 1998:39). Maslow insan ihtiyaçlarını şu seviyelere ayırmıştır (Mikander, 2010:13-14):

Seviye I - Fizyolojik ihtiyaçlar: En temel insan ihtiyaçlarıdır. Yemek, su ve konforu içerir. Örgütler, çalışanlarına ücret ve benzeri finansal demeler yaparak çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlar.

Seviye II- Güvenlik ihtiyacı: Çalışanların iş güvenliği ve iş güvencesi ihtiyaçlarıdır. Örgütler, gerekli tedbirleri alarak çalışanların iş güvenliğini, sigorta, kıdem tazminatı gibi işlemlerle iş güvencesini sağlarlar.

Seviye III - Sosyal ihtiyaçlar: Sosyal olarak bağlanma ihtiyacıdır. Dostluk ve aidiyet içerirler. Örgütler, alışanları sosyal ihtiyaçlarını çeşitli kutlamalar, piknikler, spor takımları gibi sosyal faaliyetlerle karşılamaya çalışırlar.

Seviye IV- Saygınlık ihtiyacı: İnsanlar, başkalarının kendine saygı duymasını ve çevreleri tarafından tanınma (saygınlık) ihtiyacı duyarlar. Örgütler, alışanların beceri ve yeteneklerini işe göre eşleştirerek çalışanların saygınlık ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olur. Bunun yanında örgüt yönetimi çalışanların yaptığı işleri takdir ettiğini göstererek saygınlık ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olabilirler.

Seviye V- Kendi kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Kendini gerçekleştirme arzusu ve bireyin tam potansiyelinin gerçekleşmesidir. Örgüt yönetimi, çalışanların eğitim planlamasını yaparken yeteneklerini geliştirebilecekleri eğitim programları düzenler. Bunun yanında kendilerini ortaya koyabilecekleri görevlere atayarak bu ihtiyaçları karşılamalarına yardımcı olur.

1.4.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Frederick Herzberg 1959 yılında Motivasyon-Hijyen teorisini geliştirmiştir. Bu teori, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisiyle yakından ilişkilidir, ancak daha spesifik olarak, bireylerin işyerinde nasıl motive edildikleriyle ilgilidir. Motivasyon-hijyen teorisi, çalışanların motivasyonunun, çalışanların sorumluluk alabileceği, örgüt içinde ilerleyebileceği, gelişebileceği, zor ancak zevkli işler yaptığında ortaya çıkacağını savunmaktadır. Bir başka deyişle çalışanların çabaları dikkate alındığında iş tatmini ve motivasyonun gerçekleştiği savunulmaktadır (Dartey-Baah & Amoako, 2011:2). Herzberg yaptığı araştırmaya dayanarak, motivasyon anlayışının temelinde iki faktör olduğunu belirlemiştir:

Motivasyon faktörleri: Herzberg'e göre, motive edici faktörler iş içeriğiyle ilgilidir. Fizyolojik ihtiyaçları içerirler. Bu faktörlerin yokluğu yüksek memnuniyetsizliği kanıtlamaz, ancak varlıkları iş performansı ile sonuçlanan güçlü motivasyon seviyeleri oluştururlar (Dartey-Baah & Amoako, 2011:2). Bu faktörler; başarı hissi, kişisel gelişim fırsatı, iyi bir iş yapmanın verdiği haz, sorumluluk alma gibi faktörlerdir (Ryan & Pointon, 2007:494).

Hijyen faktörleri: Bu faktörler daha çok örgüt ile ilgili faktörlerdir. Bunlar, iş karşılığı alınan ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği, şirket politikaları, yönetimin niteliği ve işyerinde kişilerarası ilişkiler gibi şeyleri içerir (McConville & Swanson, 2017).

Herzberg'e göre, iş tatminsizliğini önleyen bazı iş faktörleri bir başka deyişle iş memnuniyetini sağlayan bazı iş faktörleri vardır. Herzberg'e göre iş bu faktörlerinin yerine getirilmesi iş memnuniyeti sağlarken, tersi durum iş tatminsizliğine yol açmaktadır.

1.4.3. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisiyle ilgili olarak birçok çalışma yapılmakla beraber en çok bilinen Adam Smith (1963) tarafından ortaya atılan teoridir. Adams'a göre eşitlik eşitlik teorisi, bireylerin (kişi) girdilerin ve çıktılarının oranını diğerlerine göre (referans) nasıl

algıladıklarının bir işlevi olarak insan motivasyonunu temsil eder (Greenberg , 1980:22). Bu teoriye göre; adalet için net bir ölçüt bulunmadığından genel olarak çalışanların benzer durumları başkalarıyla karşılaştırarak adaleti değerlendirdiği ilkesine dayanmaktadır. Dolayısıyla; bir çalışanın motivasyonu alınan ödüllerin başkalarınca alınanlara oranla adil olup olmadığının algılanma derecesinden etkilenmektedir (Ryan & Pointon, 2007:496).

Algılanan girdi ve çıktılar, referansa benzer olması durumunda çalışan bu durumu adil olarak değerlendirmektedir. Buna karşılık çalışanın algıladığı girdiler ve çıktılar referansa göre farklıysa, eşitsizlik duygusu ortaya çıkmaktadır. Eşitlik teorisi bu gibi durumlarda, kişinin işyeri içinde belirgin sonuçlar doğurarak girdileri, çıktıları veya diğer karşılaştırmayı değiştirmeye çalışacağını ileri sürmektedir. Değişim sürecindeki göreceli adaletin varlığına dair bu varsayım, çalışanların örgütsel ya da sosyal bağlamda nasıl hissettikleri ve hareket edebildikleri açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır (Ryan J. , 2015:1588). Bu sonuçlardan birisi de iş tatmini ya da iş tatminsizliğidir. Örgüt içinde adil davranıldığını düşünen çalışan iş tatmini yaşarken tersini düşünen çalışan iş tatminsizliği yaşamaktadır. Bu durum işten ayrılma niyetine ve hatta işten ayrılmaya kadar gidebilmektedir.

1.5. İş Tatmini Ölçüm Modelleri

İş tatmini literatürde önemli bir yer tuttuğundan ölçümünün de yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. İş tatminin ölçümüne yönelik çok sayıda model ve ölçek geliştirilmiştir.

İş tatminin ölçümünde iki popüler yaklaşım bulunmaktadır. İlkinde; genel olarak “işinizden ne kadar memnunsunuz?” sorusuna yanıt aranmaktadır. Katılımcılar; 1- Hiç memnun değilim ile 5- Çok memnunum arasında değişen ölçekleri yanıtlamaktadır. İkincisi ise daha karmaşık bir yöntemdir. Bu yöntemde çalışanların iş tatminine yönelik olarak terfi olanakları, mevcut gelir, yönetimin özelliği, çalışma arkadaşları gibi birçok faktörler ele alınmaktadır. Katılımcılardan görüşme yoluyla veriler toplanmakta ve standart bir ölçek oluşturularak iş tatmin puanları hesaplanmaktadır. Her iki yöntem de geçerli yöntemler olmakla beraber ikincisinin

daha yorucu ve zaman alıcı olması nedeniyle ilk yöntem daha sık tercih edilmektedir (Robbins & Judge, 2013:113). İş tatminin ölçümü için çok sayıda ölçek kullanılmakla beraber uluslararası kabul gören, geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş bazı ölçekler bulunmaktadır. Bu ölçekler; Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından ortaya atılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Hackman ve Oldham (1974) tarafından geliştirilen İş Özellikleri Modeli ve Spector (1985) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeğidir (Martins & Proença, 2012; Robbins & Judge, 2013:108; Özsoy, Uslu, Karakiraz, & Aras, 2014; Yarımoğlu & Ersönmez, 2017).

Bu model ve ölçekler ana hatlarıyla aşağıda ele alınmıştır.

1.5.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Günümüzde de çok sayıda akademik araştırmada ve otel işletmelerinde çalışanların iş tatminlerini ölçmek amacıyla çok yaygın olarak kullanılan ölçek Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte temel olarak iş koşullarıyla iş tatmini ilişkilendirilmektedir. Ölçek başlangıçta 100 ifade şeklinde oluşturulmuş ve iş tatmininin 21 boyutunun ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu boyutlar şöyle belirlenmiştir (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967):

- Yetenek kullanımı,
- Başarı,
- Etkinlik,
- Gelişme
- Yetkilendirme,
- Örgüt politikaları ve uygulamaları,
- Tazminat,
- İş arkadaşları,
- Yaratıcılık,
- Bağımsızlık,
- Ahlaki değerler,
- Tanıma,
- Sorumluluk,

- Güvenlik,
- Sosyal hizmet,
- Sosyal durum,
- Denetim (insan ilişkileri),
- Denetim(Teknik),
- İş çeşitliliği,
- Çalışma koşulları,
- Genel memnuniyet

Ölçekte yer alan boyutlar 20 ifadeli bir ölçeğe dönüştürülmüş ve genel iş tatmini boyutu yanında içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere üç boyutlu olarak ele alınmıştır. Ölçek 5'li Likert tipinde 1-Hiç memnun değilim ile 5-Çok memnunum arasında kodlanmıştır. İçsel faktörler arasında çalışma şekli, yetenek, başarı gibi faktörler yer alırken dışsal faktörler arasında güvenlik, sosyal hizmet, çalışma koşulları gibi faktörler yer almıştır. Ölçek ifadelerinden alınan puan arttıkça iş tatminin içsel ya da dışsal olarak arttığı öngörülmüştür (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967).

1.5.2. İş Özellikleri Modeli

J. Richard Hackman ve Greg Oldham'ın (1974) geliştirdiği, iş özellikleri modeli, beş temel iş boyutu açısından herhangi bir işin tanımlanabileceğini göstermektedir. Beceri çeşitliliği, görev kimliği, işin önemi, özerklik, işle ilgili geri besleme olmak üzere beş boyut belirlenmiştir. Bu boyutlarla iç motivasyon, genel memnuniyet ve gelişme memnuniyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir (Hackman & Oldham, 1976). İş özellikleri boyutlarıyla işinde karşı karşıya gelen çalışan, her boyutla ilgili olarak psikolojik bir durum yaşayarak işine motive olması, hem kendisi hem de örgüt açısından olumlu yönde istendik iş davranışlarında bulunmaktadır. Ancak bu sonuç, daha fazla beceri gerektiren ve karmaşık yapıya sahip zorlu işleri arzu eden ya da bu tarz işlere ihtiyaç duyanlar için geçerlidir (Bilgiç, 2008:68).

Belirlenen beş boyutun içeriği genel olarak şöyledir (Robbins & Judge, 2013:274):

Beceri çeşitliliği: Yapılacak işin farklı becerilere dayalı olarak yapılmasıdır. Dolayısıyla çalışan bir dizi farklı beceri ve yetenekleri kullanabilir. Birden fazla beceri gerektiren işleri sevenler için idealdir.

Görev kimliği: Yapılacak işin baştan sona kadar aynı çalışan tarafından yapılıp yapılmamasıyla ilgilidir. Örneğin; bir dolabın yapılması için dolabı tasarlayan, ahşabı seçen, dolabı kusursuz olarak tamamlayan kişinin görev kimliği yüksek düzeyde olmaktadır. Ancak; yapılan bir dolaba sadece ayak yapan ya da takan çalışanın görev kimliği düşük düzeyde kalmaktadır.

Görevin önemi: Bir işin diğer insanların hayatlarını ya da çalışmalarını etkileme derecesidir. Hastane yoğun bakım ünitesindeki hastaların farklı ihtiyaçlarını ele alan bir hemşirenin görev önemi yüksekken, hastane koridorlarını süpüren çalışanın görev önemi düşüktür.

Özerklik: Bir işin çalışana yaptığı işle ilgili özgürlük, bağımsızlık, takdir yetkisi tanınması, işin yürütülmesiyle ilgili kuralları belirleme yetkisinin olmasıdır. Özerk çalışan yüksek tatmin yaşarken işinde yeterli özerkliğe sahip olmayan çalışanın iş tatmini düşmektedir.

Geri bildirim: Çalışanın yaptığı işle ilgili olarak doğrudan doğruya ondan bilgi alınmasıdır. Örneğin; bir telefonu üreten kişinin tüm kontrolleri kendisinin yapıy bu konuda bilgi vermesi çalışanı tatmin ederken; üretilen telefonun kalite kontrol ekibi tarafından test edilmesi için gönderilmesi çalışanda düşük geri bildirim ya tatmine yol açmaktadır.

1.5.3. İş Tatmini Ölçeği

Spector (1985) kâr amacı gütmeyen kuruluşlarla kamu kuruluşlarında çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçtüğü çalışmasıyla İş Tatmini Ölçeğini geliştirmiştir. Çalışma sonunda ölçek 36 ifade ve 9 boyutlu olarak belirlenmiştir. İfadelerin bir kısmı olumlu bir kısmı olumsuz ifadelerden oluşturulmuştur. Belirlenen dokuz boyut şöyledir (Spector, 1985):

- Ödeme (Ücret),
- Ödüllendirme,
- Yöneticiler,
- Terfi,
- Ek hizmetler,
- İşleyiş prosedürleri,
- İş arkadaşları,
- İşin doğası,
- İletişim.

1.6. İş Tatmini Boyutları

Herzberg tarafından ileri sürülen Çift Faktör Kuramı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden sonra en çok bilinen ihtiyaç kuramlarından biridir. Aynı zamanda iş tatminiyle ilgili geliştirilen en önemli kuramlar arasında yer almaktadır (Kaya, 2013). Herzberg kuramına göre, iş tatmininin iki ayrı boyutu bulunmaktadır. Bu iki farklı boyut bireylerin tatminini sağlayan güdüleyici yani motive edici (içsel) faktörler ile tatminsizliğe neden olan hijyen yani koruyucu (dışsal) faktörlerdir (Örücü E. Y., 2006). İçsel tatmin daha çok işin kendisiyle ilgiliyken dışsal tatmin ise işin kendisiyle doğrudan ilgili olmamakla beraber iş tatminini etkileyen faktörlerden oluşur (Mert, 2010).

1.6.1. İçsel İş Tatmini

Herzberg motive edici tatmin sağlayan içsel faktörleri başarı, tanınma, takdir edilme, sorumluluk, ilerleme, büyüme, yetki ve sorumluluk, işin kendisi olarak adlandırmıştır. İçsel iş tatmini; işle ilgili ve işin içsel niteliklerine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu faktörlerin olması durumunda bireylerin çalışma istek ve arzuları artar yani iş tatmini sağlanırken bu faktörlerin yoklukları iş tatminsizliğine neden olmamaktadır (Ağayev, 2006; Akyüz, 2015; Avcı, 2017).

İçsel iş doyum düzeyi Herzberg'in Çift Etmen Teorisi'nde yer alan güdüleyici faktörlere dayandırılarak ölçülürken, dışsal iş doyum düzeyi ise aynı kuramda yer alan sağlık faktörlerine dayandırılarak ölçülmektedir. İçsel iş doyum, işin içeriği ile ilgili olup işin yapılması sırasında ortaya çıkar ve işin çalışanlar için güdüleyici olmasına

olanak tanır. Başarı, işin kendisi, sorumluluk alma ve kişisel gelişim gibi güdüleyici faktörlerle ilgilidir (Kılıç, 2008).

İşin üç boyutu olan beceri düzeyi, işin tanımı ve işin önemi, kişinin yaptığı işe anlam kazandırmaktadır. Eğer bu karakteristikler bir işte varsa, bu işi yapan kişi yaptığı işi önemli, değerli ve anlamlı bulmaktadır. İkinci olarak yapılan iş belli bir otonomiye sahipse; işi yapan kimse, yaptığı işten ve sonuçlarından kişisel bir sorumluluk duymakta, buna ilaveten yapılan iş, eğer bireye bir geri bildirim sağlıyorsa da kişi yaptığı işte ne kadar etkili olduğunu görme fırsatına sahip olmaktadır. Birey içsel ödülleri elde ettiğinde bu onun sorumluluğunu arttırmakta, işini daha başarılı bir şekilde yapmasına neden olmaktadır. Bu da motivasyonu sağlamaktadır. Bu üç psikolojik durum arttığı ölçüde bireyin işten duyduğu motive olma, başarı ve tatmin duygusu artmaktadır (Nalbant, 2013).

İşgörenleri motive eden ve onları işlerini yaparken güdüleyen faktörlerin karşılanamaması durumunda ortaya çıkan durum her zaman iş tatminsizliği ile sonuçlanamayabilir. Ancak, içsel (motivasyon) faktörlerin yetersiz olduğu durumlarda iş tatminine ulaşamama durumundan bahsetmek mümkündür (Akça, 2018).

1.6.2. Dışsal İş Tatmini

Dışsal tatmin; işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır (Ağayev, 2006; Avcı, 2017). Dışsal iş doyumu; örgüt politikası ve yönetim, denetmen ile olan ilişkiler, havalandırma, ısıtma gibi iş koşullarıyla ilgilidir. Kısaca, dışsal iş doyum bireyin çalıştığı iş koşullarıyla ilgilidir (Kılıç, 2008). Her ne kadar içsel tatmin çoğu kez dışsal tatminden daha fazla önemli olsa da çalışanların, çalışma yaşamındaki sosyal hakların düzeyi de onların yaptıkları işten doyum sağlamalarını yakından ilgilendirmektedir (İnandı, Ağgün, & Atik, 2010).

Herzberg'e göre, içsel ve dışsal ihtiyaçların karşılanması işgörenleri tatmin etmektedir. Fakat, genellikle dışsal ihtiyaçlarının karşılanması işgörenlerin kabul ettiği düzeyin altına düşerse, işgören tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. Diğer bir deyişle

dışsal faktörler iş tatminini sağlamamakla birlikte yoklukları iş tatminsizliğine neden olmaktadır (Akyüz, 2015).

Dışsal faktörlerin insan ihtiyaçlarının yaşamsal gereksinimlerin karşılanması için gerekli olan düzey olduğu söylenebilir. Onlar varolduğu zaman, iş doyumunu hissine neden olmazlar, sadece iş doyumsuzluğu hissini önleyebilirler. Bu faktörler, sadece yaşamsal ihtiyaçlar karşılanıncaya kadar güdülenmeye yardımcı olabilirler. Daha sonra etkilerini kaybederler. Bu yüzden onlar gerçek güdüleyiciler olarak nitelendirilmezler. Diğer bir ifadeyle hijyen faktörler iş performansının artmasına neden olsa da bu kısa süreli bir değişme olmaktadır ve durum çabucak önceki haline dönmektedir (Kurt, 2005)

Hijyen faktörler mevcut olduğunda iş tatmini gerçekleşir ve bireyleri çalışmaya motive edebilir. Hijyen faktörlerin negatif olması durumunda ise, (örneğin, çalışma koşullarının çok iyi olmaması, aile yaşamının çok düzenli olmaması) motivasyon sağlayıcı etki ortadan kalkar. Herzberg' e göre hijyen faktörler pozitif ise bu sadece çalışanlar tarafından kabul görür, motive edici olabileceği gibi motive edici etki göstermeyebilir (Kaplan M. , 2007).

Yönetmel açıdan bakıldığında, hijyen faktörleri asgari faktörlerdir. Hijyen faktörlerinin yokluğunda personeli motive etmek mümkün değildir. Varlıkları ise motivasyon için gerekli ortamı sağlar fakat tek başına motivasyonu sağlamayabilir. İşgörenin tatmin olması ve gerekli motivasyonu sağlamak için motive edici faktörlerin sağlanması gerekir. Örneğin, işgören aldığı ücretin tatmin edici olmasının yanında ücret politikasının adil olmasını da önemser. Çünkü, çalışanlar aldıkları ücretleri diğer işletmelerde çalışanların aldıkları ücretle karşılaştırırlar (Akça, 2018).

1.7. İş Tatmini Sonuçları

Kalıplar ve önyargılar üzerine kurulan yönetim sistemleri, farklı yapıya sahip çalışanların ihtiyaçlarını karşılamamaktadır. Uygun olmayan teşvik sistemleri, insanlar tarafından önemsenmeyen ödüller, yanlış iş tanımlamaları çalışanlarda tatminsizliğe yol açabilir. Bunun yanında çalışanların ve işyerinin yapısına uygun olmayan performans değerlendirmeleri iş tatminini olumsuz etkiler. Çalışan kendisini beceriksiz, yetersiz olduğunu düşünmeye başlar, benlik saygısını yitirir, yaratıcılığı

azalır ve düşük morale çalışmaya başlayarak verimliliği azalır (Griffin & Moorhead, 2013:39). İş tatmini kavramı; örgütsel vatandaşlık davranışı, verimlilik, iş gücü devri, örgütsel yabancılaşma, devamsızlık, müşteri tatmini gibi çok sayıda kavramla ilişkilidir. Bu kavramlar yalnızca çalışanı değil, örgütü de doğrudan doğruya etkilediğinden bu durum iş tatmininin yok sayılamayacak kadar önemli olduğunun göstergesidir (Bekmezci & Mert, 2013:173).

1.7.1. Bireysel Sonuçlar

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumların karışımıdır. Çalışanların işlerine karşı tutum ve duygularının performanslarını anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmiştir. İş tatmini özellikle hizmet sektöründe çalışanlar için önemlidir çünkü çalışanların işleriyle tatmin edildikleri takdirde, müşterilerine kaliteli hizmet sunabilecekleri varsayılmaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlamak için, sadece tatmin olması gereken yalnızca müşteriler değildir. Çalışanların da memnun olması gerekir (George & K.A., 2018:87).

Üretken ve mutlu insanlar yalnızca işlerinde değil sosyal hayatlarında da tatmin yaşamaktadırlar. Örgüt içinde, çalışanların iş tatminlerinin düşmesi örgütten ayrılma, işe karşı isteksizlik, yetersizlik duygusu, işbirliğine yanaşmama, hataların artması, doğru karar verememe, yeteneklerde azalma gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Bozkurt & Bozkurt, 2008:3).

İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar; çalışanlarda iş tatminsizliğinin düşük benlik saygısına, devamsızlıkta artışa, örgüte bağlılıkta azalmaya, kendini yetersiz olarak görmeye, psikolojik sorunlar ve şikâyetlere neden olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışılan sektöre bakılmaksızın iş tatmininin, çalışanların buldukları kuruma bağlılıklarını arttırıcı ya da azaltıcı bir rolünün olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliğinden dolayı işten ayrılma ya da iş değiştirme oranlarının yüksek olduğu belirlenmiştir (Gignac & Appelbaum, 1997; Baş & Ardiç, 2001; Kawaguchi, 2002).

İş tatmini düşük olan çalışanlarda fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkarken; yüksek iş tatmini yaşayan çalışanlarda bunun aksi görülür. Sağlığı iyi olan çalışanların öğrenme potansiyeli artar. Yeni işleri daha kısa sürede öğrenirler. İş

kazalarına uğrama riskleri ve oranları düşer. İş tatmini yüksek olan çalışanlar başkalarıyla daha az çatışma yaşarlar, yardım etmeye daha yatkındırlar, müşterilere karşı daha iyi bir yaklaşım sergilerler (Özkalp, 2003:79). Beklentilerin karşılanmaması çalışanlarda hayal kırıklığına yol açabilir. Bu hayat kırıklığı daha çok kişisel değerlerin yok sayılmasından, terfi, atama ve tayinlerde eşitsizlik yapıldığı algısından kaynaklanır. Bu uygulamaların adil olmadığını düşünen çalışanlar psikolojik olarak olumsuz yönden etkilenir. Psikolojik davranış bozukluğu sergileyebilirler (Hatipoğlu, 2014:69). Bu davranış bozuklukları sonucunda saldırgan davranışlar, geriye yönelme ve dönme davranışları, yeninden denenmek istenen sabit davranışlar, zaman zaman da duruma tevekkülle yaklaşma davranışları ortaya çıkabilir (Tanrıverdi, 2006:6).

İş tatminsizliğinin çalışanlar üzerindeki etkisini araştıran Farrel (1983); çalışanlar tarafından iş tatminsizliğine verdiği tepkileri EVLN olarak adlandırdığı modelle ortaya koymuştur. Bu dört tepki şöyledir (Farrell, 1983):

Çıkış (Exit): İş tatminsizliği yaşayan bireyde işten ayrılma niyeti ortaya çıkacaktır. Yeni işyeri arayışına girebileceği gibi direkt olarak işten istifa yoluna da gidebilecektir.

Ses (Voice): Çalışan iş tatminsizliğinin önüne geçmek için üst düzey yöneticilerle sorunları tartışma, önerilerde bulunma, sendikalıysa sendikayı devreye sokma gibi şartların iyileştirilmesi için aktif ve yapıcı girişimlerde bulunabilir.

Sadakat (Loyalty): Çalışan işinden ayrılmak ya da girişimlerde bulunmak yerine pasif konumda kalır. Ancak; işyerinin koşullarının iyileştirileceğini düşünerek iyimser bir şekilde beklemeye başlar. Örgüt yönetimine güvenir ve en doğrusunu yapacaklarına inanır.

İhmal (Neglect): Sadakatte olduğu gibi çalışan pasif olarak kalır. Ancak koşulların kötüleşmesine izin verir, işe geç gelmeye ya da sürekli devamsızlık yapmaya başlar. Çalışanın çabaları azalırken hata oranı da artış gösterir. Bu durum özellikle örgüt için olumsuz sonuçlara yol açar.

1.7.2. Örgütsel Sonuçlar

İş tatminsizliğinin bireysel ve örgütsel sonuçları birbiriyle ilintilidir. Çalışanların iş tatmini olumlu ya da olumsuz olarak örgüte de yansımaktadır. İş tatminin olumlu ya da olumsuz sonuçları daha çok çalışanlara etki etmekle beraber çalışandaki iş tatmini ya da tatminsizliğine paralel olarak örgütlerde de çeşitli sonuçlara yol açmaktadır.

İş tatmininin sonrası ortaya çıkan olumlu ve olumsuz sonuçlar olmak üzere iki durum söz konusu olmaktadır. Yüksek iş tatmini çalışanlarda örgüte bağlılık, performans ve motivasyonda artış, firelerde azalmanın bir sonucu olarak maliyetlerin düşmesi gibi olumlu sonuçlar sağlayabilmektedir. İş tatminsizliği halinde ise bu durum tersine dönmektedir (Kırel, 2011:81). İş tatminiyle oluş-an olumlu sonuçlardan çok olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması önem taşımaktadır. Çalışanın iş tatminsizliğinin sonucu örgüt açısından en fazla görülen olumsuz sonuçları şöyle sıralanabilir (Budak, 2006:68; Somuncuoğlu, 2013; Hatipoğlu, 2014:69):

- İşe ve örgüte yabancılaşma,
- İşten ayrılma niyeti, istifaların artması,
- İşe geç kalma/devamsızlıkta artış,
- Çalışan performansındaki azalmayla birlikte işletme performansında düşüş,
- Yüksek personel devir oranı,
- Düşük şirket sadakati,
- Stres, kavga ve kırgınlıkların artması,
- Grevlerin planlanması,
- Hırsızlık olaylarında artış,
- Makine ve tesislere zarar verme, sabotaj yapılması,
- Daha düşük zihinsel ve fiziksel sağlık,
- Tedavi masraflarında artış,
- Çalışanlarda ortaya çıkan tükenmişlik ve sinizm sonrası örgütte verim kaybı,
- Örgütsel vatandaşlık davranışlarında olumsuzluklar.

İş tatmini ve çalışan sağlığı üzerinde fazla durulmamakla beraber son derece önemli bir konudur. İş tatminsizliği yaşayan çalışan daha fiziksel ve psikolojik rahatsızlık yaşar. İş tatminsizliği yaşayan çalışanlarda baş ağrısı ve kalp rahatsızlığı

başta olmak üzere hastalıkların sıklaştığı görülmektedir. Bu durum örgütler için yeni sağlık masraflarının ortaya çıkması ya da sağlık harcamalarının artması anlamına gelir. İş tatmini yüksek olan kişilerde hastalanma daha azdır. Bundan dolayı doktora daha az giderler, daha az rapor alırlar ve örgütün sağlık harcamaları düşer (Hatipoğlu, 2014:69).

1.7.3. Toplumsal Sonuçlar

Çalışanlarda yaşanan iş tatminsizliği yarattığı boşluk ve işten kopma duygularıyla yalnızca düşük moral ya da düşük verimliliğe değil sağlıksız bir topluma gidişi de hızlandırmaktadır. Her ne kadar araştırmalar bu sonuçları göz ardı ederek genel olarak örgütsel sonuçları üzerinde dursa da toplum açısından da önemli sonuçlara yol açtığı bir gerçektir (Kök, 2006:291).

Aileler toplumun en küçük ve en temel gruplarıdır. Aile bireylerinden birisinin yaşadığı iş tatminsizliği o ailede yaşayan herkesi, yakın akrabaları, aileyle ilişkili yakın çevreyi de olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. İş tatminsizliği yaşayan birey eşiyle, çocuklarıyla sorun yaşayabilmekte, işyerindeki sorunları eve taşımaktadır. Bunun sonucu boşanmalar, parçalanmış aileler ortaya çıkmaktadır. Bir toplumda ailedeki bütünlüğün bozulması tüm toplumun bozulmasına zemin hazırlamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Bir işletmenin varlığını ve kârlılığını sürdürebilmesi için çalışanların kendilerini buldukları örgütte mutlu ve örgüte bağlı hissetmeleri önemli bir konudur. Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramı, önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, yaklaşımlar, boyutları, sonuçları ve iş tatminin örgütsel bağlılığa etkisi bu başlık altında incelenmiştir.

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi

Bağlılık terimi sosyologlar tarafından hem bireysel hem de örgütsel davranış analizlerinde kullanılmaktadır. Bu terimi; belirli türde insan veya grupların eylem karakteristiklerini ortaya çıkarmak için betimsel bir kavram olarak kullanmaktadırlar. Bireylerin ve grupların belirli davranışlarını belirlemek amacıyla bağımsız bir değişken olarak alınmaktadır. Güç, din, işe alım, bürokratik davranış, politik davranış gibi çok çeşitli fenomenlerin analizinde kullanılmaktadırlar (Becker, 1960).

Örgütlerin varlıklarının devamını sağlamaları örgütlerin en önemli kaynağı insana bağlıdır. İşletmelerin rekabet gücünü arttıran yine o işletmede çalışanların nitelikleridir. Bu nedenle nitelikli çalışanların örgüt içinde kalması, örgüt amaçlarını benimseyerek örgüte bağlılık geliştirerek kendisini bir anlamda bulunduğu örgütün bir parçası olarak hissetmesi gereklidir (Yavuz, 2008:70).

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve çıkarlarıyla çalışanların yetenek ve heveslerinin ortak noktada buluşması anlamına gelmektedir (Aydınlı, 2005:66). Bireyin örgüte karşı beslediği bağlılık duygusuyla yetenek ve çalışmasını bu doğrultuda odaklaması örgütsel hedef ve çıkarların elde edilmesinde güçlü bir faktördür (Erdoğan, 2013:70). Bağlılıkla ilgili araştırmalar 1950'lere kadar uzanmaktadır. Saunders (1956), Becker (196), Etzioni (1961) ve Kanter (1968) tarafından yapılan çalışmalar, örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmaları hızlandıran çalışmalar arasında yer almaktadır (Saunders, 1956; Becker, 1960; Kanter, 1968;

Zangaro, 2001). 1970'lerden itibaren örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalar literatürde yer almaya başlamıştır. Günümüzde halen kabul gören örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik ölçekler de geliştiren bazı araştırmacılar; Mowday ve arkadaşları (1979), Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers and Porter (1979), O'Reilly ve Chatman (1986) ve Allen and Meyer (199, 1991) ve Meyer ve arkadaşları (1993) örnek olarak verilebilir (Mowday, Steers, & Porter, 1979; O'Reilly & Chatman, 1986; Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen, & Smith, 1993).

Örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde çok fazla çalışmanın yer alması farklı örgütsel bağlılık tanımlamalarını da ortaya çıkarmıştır. Üzerinde tam uzlaşmış bir tanım bulunmamakla beraber bazı araştırmacıların örgütsel bağlılık tanımlamaları şöyledir:

- Becker (1960) örgütsel bağlılığı; çalışanların örgütleriyle karşılıklı olarak girdikleri bir bahis süreci olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık, isteyerek bir taraf tutma davranışdır.

- Kanter (1968) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütlerinin hedeflerini gerçekleştirmek için gayret sarf ettiği bir dönem olarak tanımlamaktadır. Bu bağlılığın; devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç boyutundan söz etmektedir. (Kanter, 1968)

- Schermerhorn ve arkadaşları (1976) örgütsel bağlılık kavramını kişilerin çalıştıkları örgütle kurduğu güçlü özdeşleşme ve kendilerini bu örgüte ait hissetme derecesi olarak tanımlamaktadır. (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1976)

- Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığın; tutumsal ve davranışsal bağlılık olmak üzere iki boyutundan söz etmişlerdir. Örgütsel bağlılığı ise; çalışanların davranışlarıyla örgüte ve örgüt faaliyetlerine olan ilgisinin artmasını sağlayan inançlarına bağlanması olarak tanımlamışlardır.

- O'Reilly ve Chatman (1986) çalışanların örgütlerine psikolojik olarak bağlanmalarını örgütsel bağlılık olarak tanımlamışlar ve bu bağlılığın; özdeşleşme bağlılığı, uyum bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üç boyutundan söz etmişlerdir.

- Allen ve Meyer (1990,1991) örgütsel bağlılığı çalışanların örgütleriyle ilgili hisleri ya da inançlarıyla ilgili psikolojik durum olarak ifade etmişlerdir. Allen ve Meyer'e göre; örgütsel bağlılık devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olmak üzere üç boyutludur. (Meyer & Allen, 1991)

Örgütsel bağlılığa sahip biri, belirli bir organizasyon ve hedefleriyle özdeşleşir ve o örgütün bir üyesi olarak kalmaya devam etmek ister. Bir örgüte duygusal bağlılık ve değerlerine olan inanç, çalışan bağlılığı için altın standarttır. Örgütsel sadakat veya bağlılık duygusuna sahip olan çalışanlar memnun olmasalar bile işlerinden ayrılmaya daha az eğilimli olacaklardır. Çalışanlara örgütsel bağlılık bilinci fazlasıyla verilmişse çalışanlar mevcut işlerinden memnun olmasalar bile örgütleri için fedakârlık yapmaya daha istekli davranacaklardır (Robbins & Judge, 2017:116).

2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık da tıpkı iş tatmini gibi çok sayıda faktörün etkisi altında kalabilmektedir. Suliman (2002) örgütsel bağlılığın oluşmasında ya da örgütsel bağlılığın azalmasında etkili olan faktörleri bireysel faktörler, iş özellikleri, örgütsel faktörler ve iş deneyimi olmak üzere dört grup olarak ele almıştır (Suliman, 2002:172). İş tatminindeki benzer faktörler örgütsel bağlılığı da etkilemektedir. Bunun yanında örgütsel bağlılığı etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grup altında değerlendirilmektedir (Erdoğan, 2013:82).

2.2.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen çok sayıda bireysel faktör bulunmaktadır. Bu faktörler kişiden kişiye değişiklik göstermekle beraber cinsiyet, yaş, medeni hal ve eğitim düzeyi gibi faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerdir (Bülbül, 2016:7; Yüceler, 2005:72).

Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırma sonuçlarında erkek ve kadınlar arasındaki farklılığa ilişkin ortak bir sonuca varılamamıştır (Bülbül, 2016:8). Bazı çalışmalar kadınların bazı çalışmalar ise erkeklerin bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Öztürk (2013) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre çalışanların eğitim düzeylerine göre duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmazken devam bağlılığı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Kadınların devam bağlılık düzeyleri erkeklerden fazla bulunmuştur. Öztürk (2018) tarafından yapılan araştırmalara göre çalışanların cinsiyetlerine göre; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri farklılaşmaktadır. Diğer araştırmanın aksine erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri kadınlardan yüksek bulunmuştur.

Yaş

Örgütsel bağlılıkla demografik özellikler arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırmalarda yaş genel olarak kıdem ve hizmet süresiyle beraber ele alınmaktadır. Yaşın tek başına alındığı bir araştıra sonucuna göre yaş ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Alvi & Ahmed, 1987). Benzer şekilde yapılan bazı araştırma sonuçları ise pozitif bir ilişkiye işaret etmektedir. Yaş arttıkça örgütsel bağlılık da artmaktadır. Yaş ilerledikçe çalışanların iş bulma alternatiflerinin ya da mevcut eğitim durumlarından farklı eğitim alma ihtimalinin azalması örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Angle & Perry, 1981; Mathieu & Zajac, 1990; Luthans, Baack, & Taylor, 1987). Allen ve Meyer (1993) yaşla örgütsel bağlılık arasındaki bağlılığın genel olarak incelenemeyeceğini her seviyesi için ayrı değerlendirmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Çalışanların duygusal bağlılığı ve normatif bağlılığı ile yaş arasında pozitif bir ilişki varken, devam bağlılığı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır. Yaş arttıkça çalışanın duygusal ve normatif bağlılığı artış göstermektedir (Allen & Meyer, 1993).

Medeni Hal

Yapılan bazı araştırmalar medeni hale göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutlarında anlamlı farklılık olduğunu ortaya koymaktadır. Evlilerin rgtsel bağlılık düzeyleri bekârlardan yüksektir (ztrk Y. K., 2018). Evli alışanların genel olarak eşlerine ve çocuklarına karşı sorumlulukunun bulunması ve maddi yükümlülüklerinin bekârlardan fazla olmasından dolayı daha fazla devam bağlılığına sahip oldukları ileri sürülmektedir (Abdulla & Shaw, 1999). Buna karşın ztrk (2013) evlilerin duygusal bağlılıklarını bekârlardan, bekârların devam bağlılıklarını evlilerden yüksek bulmuştur. Normatif bağlılık düzeyinde evliler ve bekrlar arasında örgütsel bağlılıklarında farklılık bulunamamıştır.

Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır. Eğitim düzeyi artan çalışanın beklentileri de artmaktadır. Bununla beraber alternatif iş imkânları da ortaya çıkmaktadır. Eğitim düzeyi ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir bağlılık varken devam bağlılığı ile eğitim düzeyi arasında etkili bir ilişki bulunmamaktadır (l & Gl, 2005). Öztürk (2018) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre; bu bulguların aksine tüm boyutlarda eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanların rgtsel bağlılıkları; bireysel faktörler yanında örgüt içi faktörlerden de etkilenmektedir. İnce ve Gl'e (2005) e göre statüsü düşük çalışanlarda yaş, medeni durum, eğitim gibi bireysel faktörler örgütsel bağlılığı daha fazla etkilerken, yüksek statüye sahip çalışanların bağlılıkları örgütsel faktörlerden etkilenmektedir (Uslu, 2012:37). Örgütsel faktörler arasında işin yapısı, alınan ücret ya da ödüller, örgüt yönetim yapısı, örgütsel adalet ve iş tatmini sayılabilir (Aksoy M. , 2014:24; zdemir, 2014:21).

İşin Yapısı

Yapılan işin nitelik ve yapısı çalışanın örgütsel bağlılığını etkileyen önemli bir faktördür. İşin motivasyon gücü ve zorluk derecesi, sorumluluk ve yetki düzeyi gibi özellikler örgütsel bağlılığı doğrudan etkiler. İşin yapısıyla ilgili olarak işin zenginleştirilmesi işin yapısıyla ilgili bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Yüceler, 2005:72). İş zenginleştirme, çalışanın yaptığı işle ilgili olarak organize etme, denetleme ya da planlama aşamasında yetki ve sorumluluk alabilmesidir. Çalışan bu tür yetki ve sorumlulukları arttıkça örgüte karşı bağlılık geliştirmektedir (Kılıçaslan, 2010:114).

Çalışanlar, kendilerini zorlayacak işleri tercih ederler. Sıkıcı ya da her gün benzer işler yapmak çalışanların iş tatminlerinin ve örgüte olan bağlılıklarının düşmesine neden olur. İş çeşitliliği hem iş tatmininin hem örgütsel bağlılığın artmasını sağlar. Ancak yapılan iş çeşitliliğinin çok olması aksi sonuçlara yol açar. Çalışanın iş tatmininin düşmesine ve örgüte olan bağlılığının azalmasına neden olur. Dolayısıyla çalışanlara iş verilirken çalışanı sıkmadan iş çeşitliliğine gidilmelidir. Çalışanların yaptıkları işle ilgili kısmi özgürlük alanları oluşturulabilir. Özgürlüğün sınırsız olması da çalışanlarda tatminsizliğe ve bağlılığın düşmesine yol açabilir (Öztürk, 2013:39).

Alınan Ücret ve Ödüllendirme

Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli konudan birisi de yapılan iş karşılığında alınan ücrettir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar dışında kalan tüm örgütlerde çalışanlar belirli bir ücret karşılığında çalışmaktadırlar. Bu da çalışanların işi bırakıp bırakmama konusunda karar almalarında ücretin önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla çalışanların aldıkları ücret düzeyleriyle örgütlerine bağlılıkları arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Çöl & Gül, 2005:296).

Çalışanlara ödenen ücretlerin örgüt tarafından bir maliyet olarak görülmemesi gereklidir. Çünkü çalışanı tatmin edici seviyede olmayan ücret, örgütlerin daha yüksek maliyetlerle karşı karşıya kalmasına neden olabilmektedir. Aldıkları ücretin adil olmadığını düşünen çalışanların büyük bir kesiminin işlerine ilgileri azalmakta, yapılan işte hataları artmakta ve önlerine çıkan ilk fırsatı değerlendirerek işten

ayrılabilirler. Bütün bunlar örgütsel bağlılığın azalması yanında yaptıkları hatalar, dikkatsizlikleri ve ilgisizlikleri nedeniyle örgütte daha büyük maliyetlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yapılan iş ya da verilen hizmetteki kalitenin azalması, verimliliğin düşmesi maliyeti arttırıcı faktörlerdir (Aksoy & Özkan, 2016:49).

Balay'a (2000) göre; çalışana ödenen ücretin düzeyi, örgütte ve sosyal hayatta çalışanın statüsünü belirlemektedir. Ücret, yapılan işin çekiciliğini arttırmakta, çalışana verilen yüksek maaş genellikle daha üst düzey örgütsel bağlılığın oluşmasını sağlamaktadır (Balay, 2000:68). Ücretle ilgili düşünce ve duyguların oluşmasında başkalarının aldığı ücret de etkilidir. Kişiler aldıkları ücretleri benzer konumdaki benzer işi yapan kişilerin aldıkları ücretle kıyaslamaktadırlar. Adil bir ücret dağılımı olmadığını düşünen çalışanda iş tatminsizliğiyle birlikte örgüte olan bağlılıkta azalma baş göstermektedir (Hoş & Oksay, 2015:7). Dolayısıyla yalnızca ücretin düzeyi değil adil olarak algılanıp algılanmaması da çalışanların örgütsel bağlılıklarında etkili olmaktadır.

Çalışanların ödüllendirilmesi, örgütlerin çalışanlarına değer verdiğinin ve yaptıkları işin takdir edildiğinin bir göstergesidir. Ödüller; çalışanın ücretine ek olarak verilen ikramiye, prim gibi maddi ödüller olabileceği gibi sözel olarak ya da belgeyle takdir etme, saygınlık, övgü, iş ve sağlık güvencesi, statü gibi manevi ödüller de olabilir. Çalışanların ödül beklentileri kişiden kişiye değişiklik gösterebilir. Bu farklılıklara rağmen tüm çalışanlar örgütlerinin kendilerini önemseddiğini, değer verildiğini bilmek isterler. Saygı ve takdir beklerler. Maddi ödüllerle beraber manevi ödüller de örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler (Uslu, 2012:39). Çok çalıştığını düşünen çalışan bu işi karşılığında takdir görmediğinde kendini önemsiz, değersiz hissedecek, kendini örgütün bir parçası olarak görmeyecektir. Bu da örgütten uzaklaşmasına ve örgütsel bağlılığının azalmasına neden olacaktır.

Örgüt ve Yönetim Yapısı

Örgütün yapısı, benimsenen iş süreçleri çalışanların bağlılık düzeyleri üzerinde etkilidir. Örgüt içi kuralların biçimsel olarak yazılı şekilde belirlenmesi, merkezileşme düzeyi ve fonksiyonel olarak ayrı birimlere bağlılıkla örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Öneği, 2014:23). Büyük örgütlerde yönetim ve denetim mekanizmalarının en iyi şekilde işleminin sağlanması için iyi şekilde belirlenmiş bir hiyerarşik yapı, kişilerin pozisyonlarına göre belirlenmiş yetki ve sorumlulukları bulunur. Her kademedeki yapılacak işlemler için ayrıntılı ve somut ilkeler belirlenmiştir. Çalışanlar arasındaki ilişkiler de bu ilkeler doğrultusunda gerçekleşir (Hoş & Oksay, 2015:7).

Mekanik ve organik olmak üzere iki tip örgüt yapısından söz edilebilir. Mekanik örgütlerde yapılacak birimlere dağıtılmakta ve birbirlerinden bağımsız hareket etmektedirler. Bununla beraber bu örgütlerde son derece biçimsel ve merkezileşme özellikleri görülmektedir. İçsel ve dışsal iletişim düşükken dikey farklılaşma ise yüksektir. Bu tür örgütlerde çalışanların kararlara katılımı hiç yoktur denilebilir. Her birim kendine ait görevi tamamlamakta dolayısıyla örgüt hedeflerine ulaşılıp ulaşılamadığı yalnızca yöneticiler tarafından bilinebilmektedir. Organik örgüt yapısı ise mekanik örgüt yapısının aksi yönündedir denilebilir. Yatay iletişime imkân verilmekte, örgüt hedefleri çalışanlar tarafından bilinmekte, birimler koordineli olarak çalışmaktadır. Kurallar kesin çizgilerden oluşmadığı için iletişim üst düzeyde yaşanmakta ve çalışanların kararlara katılımı sağlanmaktadır. Mekanik örgütlerde çalışanların örgütü benimseme düzeyleri çok düşükken organik örgütlerde yüksek düzeydedir (Önal, 2014:11-12). Dolayısıyla mekanik örgütlerde örgütsel bağlılık düzeyi organik yapıya sahip örgütlerden daha düşük gerçekleşmektedir.

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı; örgüt içinde adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin hâkim kılınması ve teşvik edilmesidir. Diğer bir deyişle adil olarak yönetilen bir örgütte çalışanlar yöneticilerini adil, ahlaklı ve tarafsız olarak değerlendirirler. Çalışanlar; örgütlerinin adil olarak karar verdiğine inandığı takdirde düşük ücret, örgüt

politikaları, örgüt işlemlerine ilişkin daha az olumsuz tepkiler vermektedirler (İşcan & Sayın, 2010:196). Çalışanlar örgütlerinin uygulamalarını adil olarak algıladıklarında olumlu davranışlar göstermekte, buldukları örgütün değerli bir parçası olarak görmektedirler. Bu durum iş arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu ilişkiler kurmalarını yardımcı olmaktadır. Aksi durumda ise çalışanların saldırgan davranışlar sergiledikleri, hırsızlık, sabotaj gibi olumsuz davranışlara girdikleri görülmektedir. Bunun sonucunda ise çalışanların performanslarında düşüş yaşanarak iş tatminleri ve örgüte bağlılıklarında azalma yaşanabilmektedir (İplik, 2009).

Örgütsel adalet; dağıtımsal ve prosedürel olmak üzere iki boyutlu ele alınmaktadır. Örgüt kaynaklarının dağıtımıyla ilgili olan dağıtımsal adalet, ücret ve iş tatmini gibi kişisel çıktıları verirken; prosedürel adalet karar alma sürecini ifade etmektedir ve örgütsel adalet ile yöneticilerin adil algılanmasıyla ilgili sonuçlara yol açmaktadır. Bu bakımdan bakıldığında prosedürel adalet örgütsel bağlılık açısından daha çok önem taşımaktadır (Şahin & Kavas, 2016:126).

2.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki yaklaşıma rastlanmaktadır. Diğer bir deyişle çalışanların buldukları örgütle bağlarını sürdürme isteklerini ortaya koyan tavırları; tutumsal ya da davranışsal kavramlarla açıklanmaktadır. Örgütsel bağlılık hem örgütsel davranışçılarının hem sosyal psikologlar tarafından farklı açılardan incelenmektedir.. Örgütsel davranışçılar tutumsal bakış açısıyla yaklaşırken sosyal psikologlar davranışsal bakış açısıyla konuya yaklaşmaktadırlar (Sheldon, 1971; Doğan & Kılıç, 2007; Eğilmezkoç, 2011; Yücel & Koçak, 2014).

2.3.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşım; bağlılığın zaman içinde sürüp giden, tutarlılık gösteren ve diğer faaliyetleri reddeden bir faaliyetler bütünü olarak ele alındığı Becker'in (1960) çalışmasına dayanmaktadır. Örgütsel bağlılığın, bir bireyi bir kuruma bağlayan şeylerin bireyin geçmiş davranış süreci boyunca geliştiği öne sürülmektedir.

Dolayısıyla bu davranış süreci tahmin edilebilmektedir (Cuskelly & Boag, 2001:68). Meyer ve Allen (1991) ise bu düşünceden esinlenerek çalışanların buldukları örgütte o örgüte has beceri ve davranışlar kazandıklarını ayrılmaları halinde bu beceri ve davranışlarını yeni örgütte kullanamayacaklarını öne sürmüşlerdir (Meyer & Allen, 1991).

Davranışsal bağlılık, kişilerin geçmişteki deneyimleri ve buldukları örgüte uyum sağlamalarına göre örgütlerine bağlanma süreciyle ilgilidir. Diğer bir deyişle davranışsal bağlılık; kişilerin bir örgütte çok uzun süre kalmalarıyla ilgili bir sorun ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgilidir. Davranışsal bağlılık geliştiren çalışanlar örgütten daha çok yaptıkları bir iş ya da faaliyete bağlanmaktadır (Bayram, 2005:129).

Literatürde davranışsal yaklaşımla ilgili olarak Becker'in (1960) Yan Bahis Sınıflandırması ve Salancik'in sınıflandırması ön plana çıkan çalışmalardır. Becker (1960) örgütsel bağlılığı; çalışanlarla örgüt arasındaki bahis ya da yatırım olarak ifade etmektedir. Çalışan; örgüte karşı duygusal bir bağ beslememekte bağlılık göstermediği takdirde kaybedeceklerinden korkarak örgüte bağlanarak, örgütte kalmaya devam etmektedir. Becker çalışanları bağlılığa zorunlu kılan bahis kaynaklarını; toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal roller ve sosyal etkileşimler olmak üzere dört grup altında toplamaktadır (Becker, 1960). Salancik örgütsel bağlılığı, "bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemler" olarak tanımlamaktadır. Becker'in aksine örgütsel bağlılık yaklaşımının aksine Salancik'in örgütsel bağlılık yaklaşımının tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayandığı belirtilmektedir. Salancik bağlılığın, bireyin kendini davranışlarıyla teşhis etmesi durumunda ortaya çıkacağını öne sürmektedir. Bireyi, davranışlarına bağlı kılan; davranışın görülebilirliği, geri dönüş imkansızlığı ve istemliliği olmak üzere üç nitelikten söz edilmiştir. Bu niteliklerin boyutuna göre birey davranışlarına ve bunların anlamlarına daha az ya da daha çok bağlılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle her davranış aynı düzeyde bağlılık yaratıcı etkiye sahip değildir. Açık, kesin ve şüphe götürmez bir şekilde bir kez yapılan, geri alınamayan, başkaları tarafından görülen ve

gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı etkileyen davranışlardır (Gümüş & Sezgin, 2012:100).

2.3.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal yaklaşım, örgüte karşı büyük ölçüde duygusal alan içinde gelişen yoğun ve olumlu yönelimle karakterize edilir. Buchanan (1974), Mowday, Porter ve Steers (1982), Meyer ve Allen (1991) duygusal bağlılık bileşeninin kavramsallaştırılması ile tutarlı olarak, örgütsel bağlılık, kuruluşun hedeflerinin, kişinin kendi belirlediği şekilde, etkili bir şekilde tanımlanması olarak kabul edilir (Buchanan, 1974; Mowday, Porter, & Steers, 1982; Meyer & Allen, 1991). Birey bulunduğu örgüt üyeliğine değer vererek örgütün hedeflerine ulaşması için örgüt adına büyük çaba sarf etmek istemektedir. Etzioni (1975) gönüllüler için örgütsel bağlılığın; bireylerin yoğun örgütsel katılımı deneyimlediği ve örgütün hedeflerini içselleştirdiği duyuşsal bağlılık duygusu olduğunu ileri sürmektedir. Gönüllülerin davranışsal bağlılıkları durumsal olarak kısıtlanabilirken, duyuşsal bağlanma düzeylerinin durumsal faktörlerden etkilenme olasılıklarının daha az olduğu görülmektedir (Etzioni, 1975). Bir örgütte belirli çıkarlar karşılığı yer alanlar tutumsal bağlılık geliştirirken gönüllü olarak yer alanlar davranışsal bağlılık geliştirmektedirler (Cuskelly & Boag, 2001:68).

Tutumsal bağlılık; kişinin bulunduğu örgütle özdeşleşmesiyle başlayarak zamanla bireysel ve örgütsel amaçlar arasındaki bütünleşmenin güçlenmesidir (Sheldon, 1971). Buna göre tutumsal bağlılık; çalışanın örgütüyle ve örgütünün amaçlarıyla bireysel amaçlarını birleştirerek, bu amaçların gerçekleştirilmesini kolaylaştırmak için örgüte olan bağlılığını devam ettirme isteğine sahip olduğu bir durum olarak tanımlanabilir (Aydınlı, 2005:67).

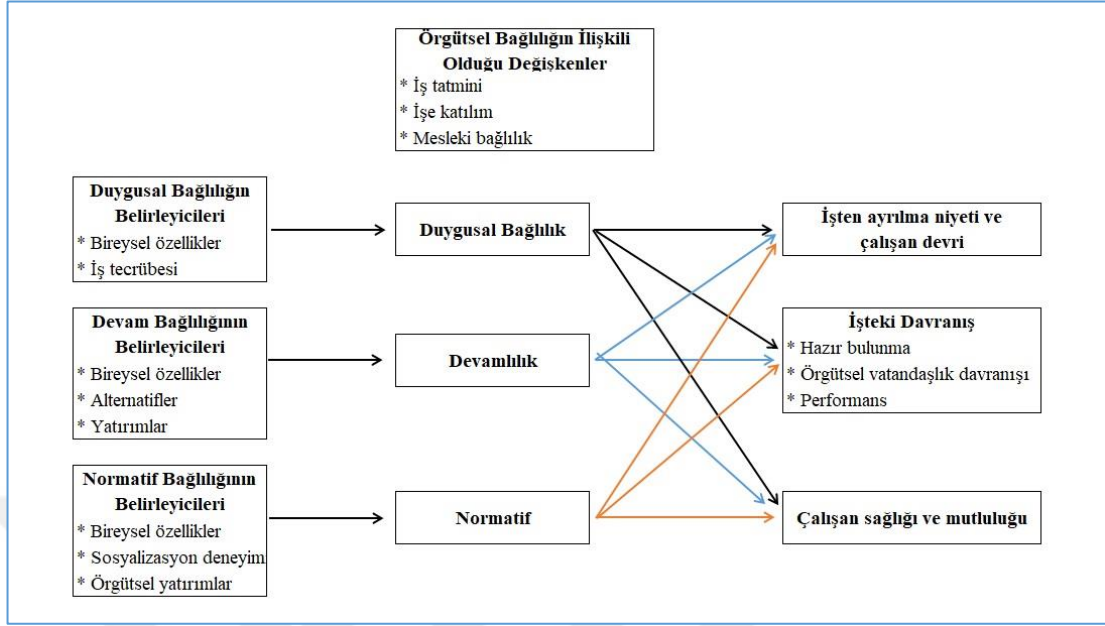
Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımların en önemlileri Kanter (1968), Etzioni (1975), O'Reilly ve Chatman (1986), Penley ve Gould (1988), Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen yaklaşımlardır.

Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılığın; devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır (Kanter, 1968). Etzioni (1975),

örgütsel bağlılık yerine örgütsel katılım kavramını kullanmıştır. Bundan yola çıkarak çalışanları örgüte katılım oranlarına göre sınıflandırmıştır. Etzioni, çalışanların örgüte katılmalarının nedeninin örgütü bir güç ya da kontrol sistemi olarak görmeleri olduğunu öne sürmüştür. Örgütsel katılımı; ahlaki katılım, çıkarıcı katılım ve yabancılaştırıcı katılım olmak üzere üç boyutlu ele almıştır (Etzioni, 1975). O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağlılığı; özdeşme bağlılığı, uyum bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üç boyuttan söz etmişlerdir (O'Reilly & Chatman, 1986). Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin örgütsel katılım biçimlerini temel alarak benzer şekilde örgütsel bağlılığı; ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç boyut altında ele almışlardır (Penley & Gould, 1988). Literatürde en fazla bilinen tutumsal yaklaşım ise Allen ve Meyer'in (1990) yaklaşımıdır ve örgütsel bağlılık; devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olmak üzere üç boyutlu olarak ele alınmıştır (Allen & Meyer, 1990). Bu boyutlar araştırmada kullanılan ölçekte yer alan boyutlardır ve ilerleyen konularda detaylı olarak ele alınmıştır.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Birçok araştırmacı örgütsel bağlılıkla ilgili birden fazla boyuttan söz etmiş ve model geliştirmiştir. En yaygın olarak bilinen ve kullanılanı Allen ve Meyer (1990) tarafından çıkartılan model ve boyutlarıdır. Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık üç boyutlu bir kavramdır ve boyutlar devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olarak adlandırılır (Allen & Meyer, 1990). Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıkları Allen ve Meyer Tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği yardımıyla ölçüldüğünden yalnızca bu ölçekte yer alan boyutlar detaylı incelenmiştir.



Şekil 1. Allen ve Meyer (1990) Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer ve diğerleri, 2002:22.

Şekil 1’de Allen ve Meyer’in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli görülmektedir. Buna göre; örgütsel bağlılık ile iş tatmini, iş katılımı ve mesleki bağlılık ilişkili kavramlardır. Duygusal bağlılık bireysel özelliklerden ve iş tecrübesinden etkilenmektedir. Çalışanın devam bağlılığı bireysel özellikleri yanında alternatif iş imkânları ve örgüte yapılan yatırımlardan etkilenmektedir. Normatif bağlılık; çalışanın bireysel özellikleri, işyerindeki sosyal yaşantısı ve örgütün çalışana yaptığı yatırımlardan etkilenmektedir. Bu üç bağlılık boyutu birbiriyle ilişkilidir. Duygusal, devam ya da normatif bağlılık hissetmeyen çalışanlarda; işten ayrılma niyeti ortaya çıkacak ve bu da çalışan devir hızını arttıracaktır. Bağlılık geliştiren çalışan bunun sonucu olarak işinde hazır bulunmakta, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmekte ve performansında artış yaşamaktadır. Örgütsel bağlılığın genel bir sonucu olarak çalışan sağlıklı ve mutlu olmaktadır. Aksi durumlarda olumsuz sonuçlar yaşanmaktadır.

2.4.1. Duygusal Bağlılık

Meyer ve Allen (1991) duygusal bağlılığı, “bireyin örgüte katılımı, örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesi ve özdeşleşmesi” olarak tanımlamaktadırlar

(Meyer ve Allen, 1991). Başka bir deyişle duygusal bağlılık, çalışanların örgütlerine kalben bağlanmaları, örgütleriyle özdeşleşmeleri, örgütün hedef ve amaçlarına gönülden katılmaları ve örgütlerinde bulunmaktan büyük mutluluk duymalarıdır (Bulut, Çulha, Tütüncüoğlu, & Aksoy, 2009:121).

Duygusal bağlılık; çalışının bulunduğu örgüte duygusal yönden bağlılığını ve onunla bütünleşmesini yansıtmaktadır. Duygusal bağlılıkta çalışanların örgütte kalma nedenleri duygusal bağlılık ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmektedir. Örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık besleyerek örgütte kalan çalışanlar buna ihtiyaçları olduğundan değil bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Uslu, 2012:21). Duygusal bağlılık bireysel özellikler ve yapılan işle ilgili tutumsal bir olgudur ve örgütün hedeflerinin desteklenmesi çalışanların gönüllülük esasına dayanır (Eğilmezko, 2011:51).

Duygusal bağlılığın belirleyicileri bireysel özellikler, işin özellikleri, çalışının iş tecrübesi ve işin yapısal özellikleri olarak dört başlık altında toplanabilmektedir. Çalışının iş tecrübesi en fazla üzerinde durulan belirleyicidir. Diğer belirleyicilere oranla iş tecrübesinin çalışının zihinsel olarak duyduğu ihtiyaçları daha fazla tatmin ettiği e işiyle ilgili rolünü yerine getirmesinde ihil olmasına, örgüt içinde kendini doymuş hissetmesine yol açtığı ileri sürülmüştür (Meyer & Allen, 1991; Özutku, 2008:84).

2.4.2. Devam Bağlılığı

Literatürde, “rasyonel bağlılık” ya da “algılanan maliyet” olarak da yer bulan devam bağlılığı, çalışının örgütten ayrılması halinde getireceği maliyetlerin farkında olmasıdır. Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olduğunu düşünen çalışan örgüte karşı devam bağlılığı geliştirmektedir (Kılınç, 2013:48). Allen ve Meyer (1990) çalışınlarda devam bağlılığının oluşmasında çeşitli bireysel ve örgütsel faktörler bulunduğundan bahsetmişlerdir. Bu faktörler ana başlıklarla şöyledir (Allen ve Meyer , 1990):

- Çalışınların bulunduğu örgütte kazandığı yetenek, beceri ya da deneyimlerini başka örgütlerde ne derece kullanabileceği endişesi,

- Çalışanın sahip olduğu eğitim düzeyinin bulunduğu örgütte ya da bu örgüte benzer örgütler dışında işine yaramayacağı fikri,
- Çalışanın başka bir işe girmesi halinde bulunduğu bölgeden başka bir yere taşınmayı istememesi,
- Çalışanın büyük bir zamanını ve emeğini bulunduğu örgütte harcadığı, dolayısıyla o örgüte yatırım yaptığı fikri,
- Çalışanın örgütten ayrılması halinde alacağı ikramiyeyi kaybetme fikri,
- Çalışanın aynı bölgede uzun zamanir yaşıyor olması ve yaşı,
- Çalışanın örgütten ayrılması halinde yaptığı işin benzerini ya da daha iyisini bulmakta zorlanacağı fikri.

Çalışan, örgütüne verdiği hizmet ve yaptığı yatırımlar sonucunda örgütte kalma isteği duyarak devam bağlılığı geliştirmektedir. Çalışan tarafından yapılan yatırımlar, yaptığı işle ilgili olarak kazandığı özel beceriler, iş arkadaşlarıyla olan yakın ilişkiler, terfi, kıdem ve emeklilik hakkıdır. Düşük örgütsel bağlılık düzeyi ya da diğer bir deyişle devam bağlılığı, çalışanın, örgütüne karşı psikolojik aidiyet duygusunun zayıflığını göstermektedir (Koç, 2009:206).

2.4.2. Normatif Bağlılık

Allen ve Meyer (1990) normatif bağlılığın çalışanın örgütte kalmak için algıladığı yükümlülük olarak ifade etmişlerdir. Gürkan'a (2006) göre normatif bağlılık çalışanların örgütte kalmayla ilgili duygularıdır. Çalışanlar örgüte kişisel çıkarlarından dolayı değil yaptıkları şeyin doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları için bağlanırlar. Bu bağlılık sonucunda belli davranışsal eylemler sergilerler (Çetin Gürkan, 2006:28). Çalışan görev bilinciyle hareket etme davranışına girer. Kendini örgütte kalmaya zorunlu hisseder. Bu bağlılığın oluşmasında örgüt içi uygulamalar, kişisel değerler ve sosyalizasyon etkili olur. Normatif bağlılığın oluşmasında çalışanın gördüğü sosyal baskılarla örgüt içi ve dışı unsurlar büyük etki yapar (Balay, 2000).

Duygusal bağlılık çalışanın duygusal olarak örgüte olan ilgisini, örgütle birlikte tanımlanmayı ve örgütle bütünleşmeyi; devam bağlılığı, örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkacak maliyet hesap algılarını; normatif bağlılık ise yönetime ve çalışma

arkadaşlarına karşı çalışanın görev algılarını ifade etmektedir (Erdem, 2007:67). Normatif bağlılık, duygusal ve devam bağlılığında olduğu gibi bireylerin kendilerine dayalı nedenlerden etkilenmemekte, aksine bireylerin dışında kalan yaşadığı toplum kültüründen etkilenmektedir. Bu durumda, farklı kültürlerde farklı normatif bağlılık belirtileri görülebilmektedir (Esmer & Yüksel, 2017:262).

2.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın olası sonuçları; iş performansının artması ya da azalması, başka iş arayışına girerek işten ayrılma ya da işyerinde kalma, işe devam/devamsızlık, işgücünün devri ve işe geç kalmalar olarak göstermiştir. (Suliman, 2002:172). Randall (1987) çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilgili olarak düşük, ılımlı (orta) ve yüksek bağlılık olmak üzere üç düzeyden söz etmiştir. Bu bağlılıkların bireyler ve örgütler açısından olumlu ya da olumsuz sonuçları ortaya çıkabilir (Randall, 1987).

2.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Çalışanların düşük örgütsel bağlılığı örgütle arasındaki bağın çok düşük olduğu ve örgütün amaç ya da hedeflerine ulaşmasında gösterilmesi gereken tutum ve davranışlardan yoksun olduğu bir durumdur. Bu bağlılık Allen ve Meyer'in (1990) ifade ettiği devam bağlılığına karşılık gelmektedir. Düşük bağlılığa sahip çalışanlar örgüt tarafından istenmeyen çalışanlar olarak nitelendirilebilirler. Örgütsel bağlılık seviyesinin düşük olması halinde çalışanın yaptığı iş ve bulunduğu işyerine olan inancı azalmaktadır. Çünkü bu çalışanlar buldukları ilk fırsatta başka bir örgüte geçme eğilimindedirler. Bu tür çalışanların işten ayrılmaları iki kategoride ele alınabilir. İlki işveren açısından kritik önem taşımayan çalışanların işten ayrılmasıdır ve bu durum işgücü devir hızını arttırma dışında bir maliyete neden olmaz. İşletmeler için önemli olan kritik pozisyonlarda yaşanan çalışan ve işgücü kaybıdır. Bu tür pozisyonun tekrar doldurulması için örgütler yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalabilirler. Bunun yanında kritik görevde yer almayan ve düşük örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanların diğer çalışanların motivasyonunu düşürerek yıkıcı bir domino etkisi de ortaya çıkarabileceği unutulmamalıdır (Allen & Meyer, 1990; Koç H. , 2009:206; İslamoğlu, Çiftyıldız, & Özdemir, 2017:104).

Düşük düzeydeki bağlılık, çalışanların kariyerlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu tür durumlarda yöneticiler güvenebilecekleri başkalarıyla çalışmayı seçebilmekte ve örgütsel bağlılığı olmayanları dışlayabilmektedir. Dolayısıyla örgüte olan bağlılığına inandırmadan çalışanın örgüt içinde yükselme olasılığı düşmektedir. Genellikle bu çalışanlar; gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, izolasyon, grup içinde hor görülme, sosyal faaliyetlerden dışlanma, bazı iş imkânlarının kaybı, istemediği görevlere atanma, ağır iş yükü, taciz ve işiyle ilgili ağır eleştirilere maruz kalma gibi ağır kişisel maliyetlerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Randall, 1987:463).

Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar kişisel görevlerle ilgili çaba harcamadıklarından grup bağlılığında en az çaba gösteren çalışanlardır. Bundan dolayı bu çalışanlar “duygusuz çalışanlar” olarak da adlandırılırlar. Düşük örgütsel bağlılık, işyerinde söylendi, karşı çıkma ve şikâyetlere yol açtığından örgüte zarar vermektedir. Örgütle ilişkili kişilerin güveni zedelenmekte, yeni durumlara uyum sağlamada güçlükler yaşanmakta ve örgütün gelirinde kayıplara yol açmaktadır (Bayram, 2005:135).

Örgütler açısından ise; genel işgücü kayıpları, düşük ciro, işlerde daha fazla gecikme, çalışanlarda işten ayrılma niyeti, zimmete para geçirme gibi örgüte karşı işlenen suçlar şeklinde sonuçlar ortaya çıkabilir. Çalışan örgütsel çıkarları korumak ya da çıkarları arttırmak için sınırlı rol davranışına girebilir. Bunun yanında çalışanın örgütle ilgili dışarıya bilgi sızdırması halinde öütte itibar, müşteri ve müşteri güveninde kayıp, örgüt gelirinde kayıp şeklinde sonuçlar ortaya çıkabilir. Asılsız dedikodularla örgütün otoritesi tehdit edilebilir ve üst yönetiminin uygulamalarının meşruiyeti sorgulanabilir. Özellikle yönetici kademesinde çalışanlarda düşük örgütsel bağlılık örgüt için çok büyük sorunlara yol açar ve tüm örgüt zarar görebilir (Randall, 1987:463).

Genel olarak düşük örgütsel bağlılık sonucunda yaratıcılık ve gelişmeye açıklık ortaya çıkabilmektedir. Çalışanın düşük bağlılık göstermesinden dolayı yeni iş imkânlarını değerlendirmesi insan kaynakları açısından olumlu bir sonuç doğurmaktadır. Düşük bağlılık gösteren çalışanların beklentilerinin daha hesapçı

olmasına neden olur. İtiraz ve şikayetlerin artmasından dolayı çalışanın prestij kaybetmesine neden olan olumsuz sonuçlar doğurabilir (Bozkurt F. , 2007:82).

2.5.2. İlimli (Orta) Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Çalışanların örgütlerinin amaç, hedef ve politikalarını kabul etmelerine rağmen kendilerini tam olarak örgüte ait hissetmeme durumlarıdır. Çalışanlar her ne kadar örgütlerinin beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum içine girseler de kişisel değerlerle örgütün beklentileri karşı karşıya geldiğinde problemler yaşanabilir. Bu bağlılık “şekilsel bağlılık” ya da Allen ve Meyer’in (1990) normatif bağlılığına denk gelmektedir (Allen & Meyer, 1990; Koç H., 2009:206). Çalışanların bu bağlılık düzeylerinde örgüte duyulan minnettarlık ya da bulunduğu örgütün kendisine gerçekten çok ihtiyacı olduğunu düşünmesi, örgütte kalmasının en doğru davranış olacağı yönündeki yargıları hâkimdir (Bayram, 2005:133).

İlimli örgütsel bağlılık sonucunda çalışanların şirkete olan bağlılıkları güçlendirilirken, çalışanların örgüte karşı sadakat ve sorumluluk duyguları artar. İlimli örgütsel bağlılık bunun yanında çalışanların aidiyet, güvenlik ve etkinlik duygularını arttırır. Ancak ılımlı bağlılık örgüte sınırsız sadakat anlamına gelmez. Bu düzeyde, bireyler sistem tarafından yutulmaktan kaçınırlar ve kimlikleri için savaşabilirler. Bu nedenle, ılımlı bir bağlılık düzeyi, kuruluşun bazı değerlerini kabul etme yeteneğini yansıtırken hepsini yansıtmaz. Çalışanlar örgütün beklentilerini karşılarken kişisel değerlerini de korurlar. Çalışanlar, örgütün kendisinden beklediği sadece temel değerleri ve normları kabul ederek gereksiz ya da zararlı gördüklerini reddederler (Randall, 1987:464).

Çalışanların kimliklerini ve benliklerini korumak için çaba sarf etmeleri, her şeyi kabul etmemeleri karşılıklı uyumu yansıtan ılımlı örgütsel bağlılık olumlu sonuçlarıdır. Bunun sonucunda bağlılık düzeyi dengede kalmaktadır. Bu durumdaki çalışanların topluma karşı sorumlulukları ile örgütsel sakat arasında bocalama ya da çatışma yaşamaları ise olumsuz bir sonuçtur (Bozkurt F. , 2007:82).

2.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanın bulunduğu örgüte ait tüm amaç ve hedefleri, değer yargılarını benimseyerek, örgütüyle özdeşleşerek, örgütüne kendini adadığı bağlılık düzeyidir. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık Allen ve Meyer'in (1990) duygusal bağlılığına denk gelmektedir denilebilir (Allen & Meyer, 1990; Koç H. , 2009:206). Yüksek örgütsel bağlılıkta çalışan; bulunduğu örgüte karşı güçlü tutum ve eğilimler gösterir. Bu bağlılık hem çalışan hem örgüt açısından birçok olumlu sonuç doğurmaktadır (Özler, Atalay, & Şahin, 2008).

Yüksek örgütsel bağlılık; yüksek iş performansı, devamsızlık oranlarında düşüş, işten ayrılmalarda işgücü devir hızında azalma gibi olumlu davranışlarla sonuçlanmaktadır (Boylu, Pelit, & Güçer, 2007:56). Yüksek seviyede örgütsel bağlılık örgüt için olumlu sonuçlar doğurur. Çalışanın yüksek düzeyde bağlılığı örgüt yönetiminin çalışana güvenini artırır. Örgüt içinde bulunan kararlı ve güven veren çalışan; örgütün amaçlarını kayıtsız şartsız kabul ederek örgütün başarıya ulaşması için en yüksek üretim ve hizmet gücünü kullanır (Balay, 2000: 90).

Yüksek seviyede örgütsel bağlılığı bulunan çalışanlar, rekabet ortamında örgütlerinin başarıya ulaşmasında önemli katkıda bulunurlar. Bu başarıya ulaşmada çalışanların birçok özelliği etkilidir. Örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar belli başlı nitelikler taşırlar. Bu nitelikler şöyle sıralanabilir (Erdoğan, 2013:83):

- Bu tür çalışanlar için uygulanan denetim ve disiplin seviyesi daha azdır.
- Bu çalışanların performansları örgütsel bağlılıkları düşük olanlara oranlara daha yüksektir.
- Örgüt içinde yükselme ve terfi seçeneklerini değerlendirirken, yükselecekleri pozisyonları örgüte en yüksek katkı sağlayacak bir araç olarak görürler.
- Bu çalışanlar sağlık sorunları dışında devamsızlık yapmamaya özen gösterirler.
- Bu bağlılıklarının samimi ya da güvenilir olduğu daha çok kriz ortamlarında ortaya çıkar.

Genel olarak yüksek örgütsel bağlılığın olumlu sonucu; çalışanların gösterdikleri sadakat, samimiyet karşısında yetki devri ve üst pozisyona atanarak ödüllendirilmeleridir. Olumsuz sonucu ise; çalışanın gelişimini ve hareketliliğini kısıtlamasıdır. İş dışı ilişkilerde fazla gerginlik, örgüt yararı için birleşik suçlar işleme, zorlamayla sağlanan uyumu beraberinde getirmektedir. Aile sorumlulukları ikinci plana atılarak kişisel ve toplumsal yabancılaşmaya yol açabilmektedir (Bozkurt F. , 2007:82). Diğer bir deyişle örgütü için tüm fedakârlığı göze alan çalışan sosyal yönden zayıf düşebilmektedir.

2.6. İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

İş tatmini, pozitif iş tutumlarından biridir ve çalışan yaptığı iş ve işin yapısına göre bu tutumu geliştirir (Luthans, 2002). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini kıyaslandığında odak yönünden örgütsel bağlılık daha geniş bir alanı ifade eden örgüte yönelen bir tutumken iş tatmini daha özel bir alan olan yapılan işe yönelik bir tutumdur. Örgütsel bağlılık zaman açısından daha uzun dönemli ve devamlı iken iş tatmini yapılan işe ve onun özelliklerine karşı daha kısa süreli ve geçici bir tutumu yansıtmaktadır. (Çekmecelioglu, 2006:156). İş tatmini daha çok çalışanın içsel tepkileri sonucu oluşmaktadır. Ancak örgütsel bağlılık dış etkenlerin de etkisinde kalmaktadır.

Literatürde çalışanların iş tatminin örgütsel bağlılıklarına etkisine yönelik çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları ve ulaşılan sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

Allen ve Meyer (1990) çalışanların devamsızlıkları ve işten ayrılma niyetleriyle örgütsel bağlılık boyutları arasında çift yönlü, negatif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Jenkins ve Thomlinson (1992) çalışanların duygusal bağlılığı ile iş tatminleri arasında çift yönlü, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Devam bağlılığı ve iş tatmini arasındaysa çift yönlü, negatif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Normatif bağlılık ile iş tatmini arasında bir ilişki bulamamışlardır (Jenkins & Thomlinson, 1992).

Cramer (1993) üniversite mezunu olan ve mühendislik şirketinde çalışanların buldukları işte kalma süreleri, örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerini incelemiştir. İşte kalma süresinin iş tatminini ve örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Cramer, 1993). Benzer şekilde Örücü , Kılıç ve Şimşir (2010) orta ölçekli bir işletme çalışanlarının iş tatminlerinin örgütsel bağlılıklarına etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre; işte 1 yıldan daha az ya da 1-2 yıl arası bulunanların iş tatmin düzeylerinin düşük olduğu, 3-4 yıl arası çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu görülmüştür. Benzer şekilde örgütte daha fazla zaman geçiren çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha az zaman geçirenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir. (Örücü, Kılıç, & Şimşir, 2010:2)

Balay (2000) çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri araştırdığı çalışmada; iş tatmini, iş gerilimi, iş güvensizliği, rol çatışması, rol belirsizliği gibi davranışsal ve tutumsal algılarıyla örgütsel bağlılık arasında yakın bir ilişki bulmuştur. (Balay, 2000:68)

Gözen (2007) sigorta şirketlerinde çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarını araştırmıştır. Çalışanların eğitim düzeylerine, aldıkları ücrete, yaşlarına, medeni durumlarına, göre iş tatminlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Cinsiyetlerine, çalışma sürelerine göre iş tatminlerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadınların iş tatmin düzeyleri erkeklerden; 6-10 yıl arası çalışanların iş tatminleri diğer çalışma yıllarından düşük bulunmuştur. Çalışanların eğitim düzeylerine, ücretlerine göre duygusal bağlılıklarında; cinsiyet, yaş ve çalışma süresinde normatif bağlılıklarında, ücretlerine göre devam bağlılıklarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bazı değişkenlerde ise farklılık bulunmuştur. Kadınların duygusal ve devam bağlılıkları erkeklerden yüksektir. Çalışma süresi 5 yıldan az olanların duygusal ve devam bağlılıkları diğerlerinden yüksektir. Bekârların duygusal ve normatif bağlılıkları evlilerden yüksektir. 45 ve üstü yaşa sahip olanların duygusal bağlılıkları düşükken 18-25 yaş arasındakilerin devam bağlılıkları yüksektir. Üniversite ve üstü mezuniyete sahip olanların normatif ve devam bağlılıkları diğer eğitim düzeyindekilerden yüksektir. Ücreti yüksek olanların normatif bağlılıkları

yüksektir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmuştur. (Gözen, 2007)

Aktay (2010) askeri hastane çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Doktorların cinsiyetlerine göre normatif bağlılıkları farklılaşmaktadır ve erkek doktorların örgütsel bağlılıkları kadın doktorlardan yüksektir. Hizmet sürelerine göre genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık farklılık göstermektedir. 6-10 yıl arasında genel örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık yüksekken yıl arttıkça bağlılık azalmaktadır. 11-15 yıl arasında duygusal bağlılık yüksekken yıl arttıkça bağlılık azalmaktadır. Cinsiyete göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Hizmet süresine göre 16-20 yıl üstü çalışanların iş tatmini daha az hizmet süresine sahip olanlardan yüksek bulunmuştur. Araştırma sonucunda; askeri hastanelerde görev yapan çalışan doktorların iş tatmini düzeyleriyle örgütsel bağlılık ana boyutu ve tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İş tatminleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artış göstermektedir. (Aktay, 2010)

Erdoğan (2013) Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı çalışanlarının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki bağı incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim düzeylerine, işyerindeki kıdeme göre iş tatmin düzeylerinde ve örgütsel bağlılıklarında farklılık bulunamamıştır. Çalışanın bulunduğu yönetim kademesine göre iş tatmininde farklılık bulunmuştur. Orta ve üst düzey yöneticilerin iş tatmin düzeyi alt kademe yöneticilerinden yüksek bulunmuştur. Ancak yönetim kademesine göre örgütsel bağlılıkta anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında ise orta derecede, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmuştur. (Erdoğan, 2013:70)

Öneği (2014) otel işletmelerinde çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin iş tatmini ve çalışma performansına etkisini araştırmıştır. Çalışanların yaş gruplarına göre iş tatminlerinde, duygusal ve devam bağlılıklarında anlamlı farklılık bulunmuştur. 34 yaş ve üzerinde olanların iş tatmin düzeyleri, duygusal ve devam bağlılıkları 34 yaşın altındakilerden yüksek bulunmuştur. kadınların devam ve normatif bağlılıkları erkeklerden yüksektir. Ancak iş tatmininde cinsiyete göre farklılık bulunamamıştır.

Boşanmış çalışanların duygusal ve devam bağlılıkları evle ya da bekârlardan; evlilerin iş tatminleri bekâr ya da boşanmış olanlardan yüksektir. Lisans mezunlarının ve 2300 TL ve üzeri aylık gelir elde edenlerin duygusal bağlılıkları diğer öğrenim ve gelir düzeyinde olanlardan yüksektir. 49 ay ve daha fazla süredir çalışanların devam ve normatif bağlılıkları daha az süreyle çalışanlardan yüksektir. Ön büroda çalışanların iş tatminleri diğer birimlerde çalışanlardan; muhasebede çalışanların duygusal bağlılıkları diğer birimlerde çalışanlardan yüksektir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı arasında zayıf ancak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin birbirlerini karşılıklı olarak % 53 oranında etkilediği belirlenmiştir. (Öneği, 2014:23)

Hatipoğlu (2014) çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutuyla iş tatmini arasında düşük derecede; duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile iş tatmini arasında orta derecede anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. (Hatipoğlu, 2014:69)

Tekingündüz ve Kurtuldu (2015) hastane çalışanlarının işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkileri analiz etmişlerdir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini düşük düzeyde, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını orta düzeyde bulmuşlardır. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini birbirini, pozitif yönde ve karşılıklı olarak %23 oranında etkilediği belirlenmiştir. (Tekingündüz & Kurtuldu, 2015:1503)

Bülbül (2016) bir kamu kurumunda örgütsel bağlılık ve iş tatminini incelemiştir. Erkeklerin iş tatmin düzeyleri ve normatif bağlılıkları kadınlardan yüksek bulunmuştur. Yaşa, eğitim düzeyine göre iş tatmininin tüm boyutlarında ve duygusal, normatif bağlılıklarında farklılık bulunmuştur. 21-30 yaş ve 31-40 yaş grubundakilerin iş tatmin düzeyleri, duygusal bağlılıkları ve normatif bağlılıkları 51-60 yaş arasındakilerden düşüktür. Yaş ilerledikçe iş tatmin düzeyi ve örgütsel bağlılık artmaktadır. Lise mezunlarının iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları önlisans, lisans ve lisansüstü mezunlardan yüksek bulunmuştur. Eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini ve örgütsel bağlılık azalmaktadır. Gelir arttıkça iş tatmini azalırken duygusal

bağlılık artış göstermektedir. Hizmet yılında göre iş tatmininde farklılık gözlenmezken 21-25 yıl arasında duygusal ve devam bağlılığı artmaktadır. Kadrolu çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları geçici ya da sözleşmeli çalışanlara göre yüksek bulunmuştur. İş tatmini ile normatif bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif ve anlamlı; duygusal bağlılık arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunurken iş tatminiyle devam bağlılığı arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır (Bülbül, 2016:7)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ BEŞ YILDIZLI OTELLER ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmada; konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatminlerinin örgütsel bağlılıklarına etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Örgütler, belirli hedefler ve amaçlar doğrultusunda kurulmuş toplumsal kuruluşlardır. Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında çalışanlar en önemli bir faktörlerden biridir. Örgüt içinde çalışanın mutlu olması, kendini örgütün bir parçası olarak görmesi hem bireyi hem de örgütü etkilemektedir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirlerini karşılıklı etkileyen iki kavramdır. İşinde tatmin olan çalışanın örgütsel bağlılığı artarken; örgütsel bağlılığı azalan bireyin iş tatmini de düşebilmektedir. Konaklama işletmeleri gibi insana hizmet verilen işletmelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık önemli iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Yoğun ve stresli bir çalışma hayatı yaşayan konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmininin düzeyinin yüksek olması işletme için de olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle işinden tatmin olan çalışan birçok ekonomik faktörü göz ardı ederek örgütüne karşı bağlılık geliştirmektedir. Bu bağlamda konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin örgütsel bağlılıklarını etki derecesinin belirlenmesi tezin önemini oluşturmaktadır.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Marmaris'te faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanlarıyla, bu çalışanlardan toplanan verilerle ve bu verilerle yapılan analiz sonuçlarıyla sınırlandırılmıştır. 1, 2, 3 ve 4 yıldızlı oteller, butik oteller ve tatil köyleri araştırmaya dahil edilmemiştir. Sonuç olarak, 1 Kasım-30 Kasım 2018 tarihleri arasında elektronik

posta yoluyla iletilen ölçeklerin geri dönüşü ve interaktif anket formları yolu ile toplanan 400 veri incelenmiştir.

3.3. Araştırmanın Problemi

Çalışmanın ana problemi; “konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Ana probleme bağlı olarak aşağıdaki alt problemlere cevap aranacaktır.

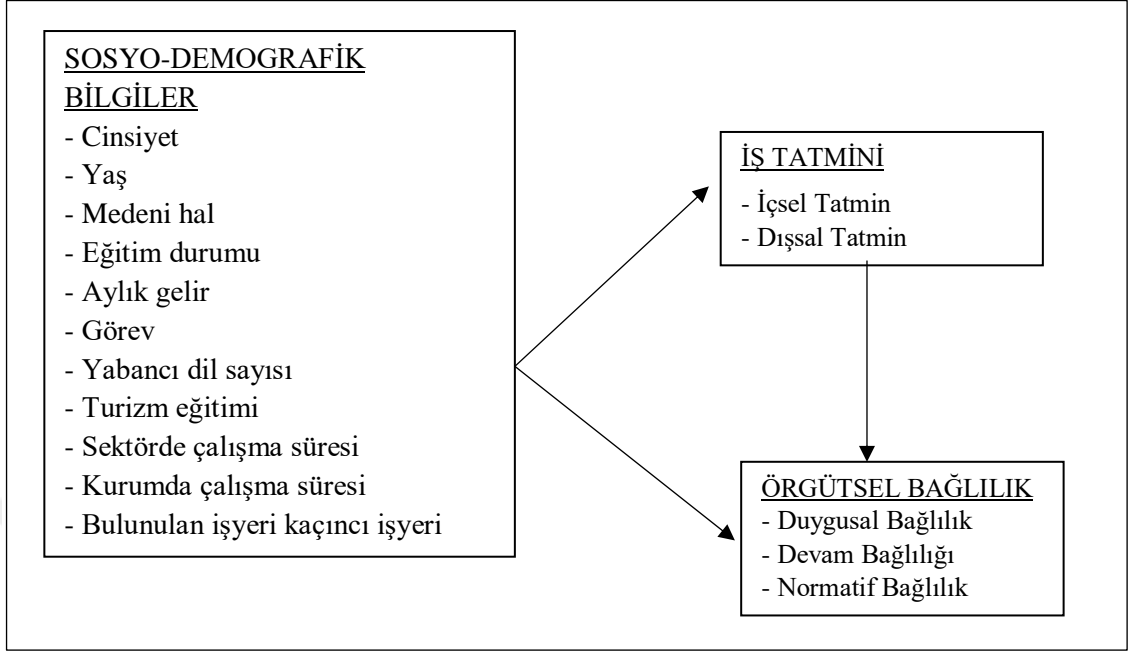
- İş tatmini algısı; sosyo-demografik özelliklere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Örgütsel bağlılık algısı sosyo-demografik özelliklere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- İş tatmini algısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- İş tatmini algısı örgütsel bağlılık algısını ne düzeyde etkilemektedir?

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklemini, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin toplanması, toplanan verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin yöntemler bu başlık altında yer almaktadır.

3.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisinin incelendiği bu çalışmada tanımlayıcı, ilişki ve etki arayıcı model kullanılmıştır. Araştırmanın Modeli Şekil 2’de görüldüğü gibi oluşturulmuştur.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Belirlenen amaç, problemler ve model çerçevesinde aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

Ana Hipotez: Konaklama işletmelerinde iş tatmini algısının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Alt Hipotez 1:

H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur.

H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır.

Alt Hipotez 2:

H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur.

H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır.

Alt Hipotez 3:

H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir korelasyon (ilişki) vardır.

3.4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Muğla ili Marmaris ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Muğla Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü verilerine göre Marmaris'te 2018 yılı itibariyle 4'ü yatırım belgeli 16'sı işletme belgeli 20 adet 5 yıldızlı otel faaliyet göstermektedir. Bu otellerde toplamda 6.681 oda ve 14.157 yatak bulunmaktadır (Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2018; Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2018). Bir otel işletmesinde yatak başına personel sayısı hesaplanırken; Personel Sayısı/ Yatak sayısı formülü oda başına düşen personel sayısı hesaplanırken Personel Sayısı/Oda Sayısı formülü kullanılmaktadır. Bu konuda en son 1993 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından Türkiye genelinde gerçekleştirilen Turizm Endüstrisi İşgücü Araştırması'nda yatak başına düşen personel sayıları otellerin yıldız sayısına göre belirlenmiştir. Beş yıldızlı otellerde 0,41; dört yıldızlı otellerde 0,33; üç yıldızlı otellerde 0,26; iki yıldızlı otellerde 0;21 ve birinci sınıf tatil köylerinde ise 0;26 olarak bulunmuştur (Üngören & Çevirgen, 2014:1029; Erdem, 2004:47). Otellerin personel sayılarına tam olarak ulaşamadığından bu bağlamda 2018 yılı itibariyle Muğla ili Marmaris ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerin personel sayısı;

Yatak Başına Personel Sayısı x Yatak Sayısı (0,41 x 14.157)

Formülü kullanılarak 5.804 olarak tahmin edilmiştir. Araştırmanın evreni olarak 5.804 kişi kabul edilmiştir. Örneklem sayısını belirlemek için evren sayısı bilinmesi durumunda minimum örneklem sayısını hesaplamak için aşağıdaki formül kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2012).

$$n = \frac{NZ_{\alpha}^2 pq}{d^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

N = Evrende yer alan birey sayısı

n = Örnekleme Alınacak Birey sayısı

p = İncelenen olayın görülüş sıklığı – (gerçekleşme olasılığı)

q = İncelenen olayın görülmeme sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

z_α = α – anlamlılık düzeyinde, standart normal dağılım tablo değeri

d = Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen ± örneklem hatasıdır.

Elde edilen evren sayısı (5.804) formüle yerleştirilerek; %95 güven aralığında standart normal dağılım tablo değeri 1,96 ve %5 örneklem hatası, %50 gerçekleşme ve gerçekleşmeme düzeyinde en düşük örneklem sayısı yaklaşık olarak 361 kişi olarak belirlenmiştir. Anket ve ölçekler rastgele seçilen 400 otel çalışanına uygulanmıştır. Elden 30 adet, kalan internet üzerinden toplanmıştır. Toplam sayı 422 olmuştur, ancak ilk toplanan 400 adet seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini 400 kişi oluşturmuştur.

3.4.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır.

- İlk bölümde çalışanların sosyo-demografik bilgilerine ilişkin verileri toplamak amacıyla hazırlanan Sosyo-Demografik Bilgi Formu kullanılmıştır.

- İkinci bölümde; çalışanların iş tatmini ölçmek amacıyla Weiss, David, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek oteller, seyahat acenteleri, bilgisayar işletmeleri, bankalar gibi birçok sektör çalışanın iş tatminlerinin ölçülmesinde yaygın olarak kullanılan bir ölçektir (Sat, 2011; Yarımoğlu & Ersönmez, 2017; Arslan, 2017; Delice, 2018). Ölçek Delice'den (2018) alınmıştır ve 20 ifadeden oluşmaktadır. Tüm ifadeler 5'li Likert Tipinde ve 1- Hiç memnun değilim, 2-Memnun değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok memnunum şeklinde kodlanmıştır. Ölçek içsel ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyutludur. İlk 12 ifade içsel tatmini, sonraki 8 ifade dışsal tatmini ölçmektedir.

- Çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen ve yine Mayer, Allen ve Smith (1993) tarafından revize edilen Arslan'dan (2017) alınarak düzenlenen Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 18 ifade ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek olumlu ve olumsuz ifadelerden oluşmaktadır. Olumlu ifadeler (1,2,6,7,8,11,12,14,15,16,17,18) 1- Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5- Kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır. Olumsuz ifadeler (3,4,5,13) ters kodlanmış ve puanlanmıştır. Ölçekte yer alan 1-7. İfadeler duygusal bağlılığı, 8-12. İfadeler devam bağlılığını, 13-18. İfadeler normatif bağlılığı ölçmeye yöneliktir.

3.4.4. Verilerin Toplanması

Veriler 1 Aralık 2018-31 Ocak 2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışanlara araştırmayla, form ve ölçeklerle ilgili bilgilendirme yapılarak gönüllülük esasına göre uygulama yapılmıştır. Araştırma verileri önceden randevu almak suretiyle ilgili konaklama işletmelerine gidilerek, elektronik posta yoluyla ölçekler iletilerek, interaktif anket formları kullanılarak toplanmıştır.

3.4.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırma kapsamında, toplanan veriler SPSS 25 yardımıyla analiz edilmiştir. Analiz sırasında ortalama, standart sapma, yüzde istatistikleri kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliği Cronbach's Alpha Katsayısıyla ölçülmüştür.

Analiz sırasında kullanılacak parametrik ya da nonparametrik yöntemlerin belirlenmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık normallik testi yapılmıştır.

Her iki ölçekte de; ,00-1,00 arası ortalama çok düşük; 1,01-2.00 arası ortalama düşük; 2,01-3.00 ortalama orta; 3,01-4.00 ortalama yüksek ve 4.01-5.00 arası ortalama çok yüksek iş tatmini ya da örgütsel bağlılık olarak yorumlanmıştır.

3.4.5.1 Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Cronbach's Alpha katsayısı; ölçekte yer alan k sayıdaki ifadenin varyansları toplamının genel varyansa oranlanmasıyla bulunan ağırlıklı bir standart değişim

ortalamasıdır” (Karakoç & Dönmez, 2014). Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliğinin belirlenmesinde kullanılan Cronbach’s Alpha değerleri Tablo 1’de görüldüğü gibidir (Ercan & Kan, 2004).

Tablo 1. Cronbach’s Alpha Katsayıları Tablosu

Katsayı Aralıkları	Güvenirlilik
$,00 \leq \alpha < ,40$	Güvenilir değil
$,40 \leq \alpha < ,60$	Düşük güvenirlilikte
$,60 \leq \alpha < ,80$	Oldukça güvenilir
$,80 \leq \alpha < 1,00$	Yüksek derecede güvenilir

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ana boyut ve alt boyutlarıyla ilgili olarak analiz sonrası elde edilen Cronbach’s Alpha Katsayıları Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Araştırmada yer alan ölçeklere ait Cronbach’s Alpha Katsayı Bulguları

Ölçek	İfade Sayısı	Katsayı	Güvenirlilik
İş Tatmini	20	,967	Yüksek
- İçsel Tatmin	12	,953	Yüksek
- Dışsal Tatmin	8	,923	Yüksek
Örgütsel Bağlılık	18	,806	Yüksek
- Duygusal Bağlılık	7	,788	Oldukça güvenilir
- Devam Bağlılığı	5	,746	Oldukça güvenilir
- Normatif Bağlılık	6	,665	Oldukça güvenilir

Tablo 2’de yer alan katsayı bulgularına göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları yüksek derecede güvenilirdir. Örgütsel bağlılık ana boyutu yüksek derecede güvenilir iken alt boyutların tamamında ölçek oldukça güvenilirdir.

3.4.5.2. Normallik Testi

Analiz sırasında kullanılacak parametrik ya da nonparametrik yöntemlerin belirlenmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık normallik testi yapılmıştır. Ölçekte yer alan her bir ifadenin normallik testinden geçebilmesi için 0,05 anlamlılık düzeyinde Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin -2,58 ile +2,58 değerleri arasında olması beklenmektedir (Akdoğanlar, 2012). İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ana boyutları ile alt boyutlarına ait çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3’de özetlendiği gibi ölçülmüştür.

Tablo 3. Araştırmada yer alan ölçeklere ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	Skewness	Kurtosis
İş Tatmini	,296	-1,300
- İçsel Tatmin	,237	-1,412
- Dışsal Tatmin	,395	-,942
Örgütsel Bağlılık	-,600	,505
- Duygusal Bağlılık	-,531	-,139
- Devam Bağlılığı	,035	,567
- Normatif Bağlılık	-,670	,268

Tablo 3’deki normallik testi değerleri incelendiğinde araştırmada kullanılan her iki ölçeğin de ana boyutta ve alt boyutlarında skewness ve kurtosis değerlerinin referans değerler arasında yer aldığı görülmektedir. Veriler normal dağılım göstermektedir. Normal dağılım sağlandığından parametrik testler yapılmıştır. İki gruba bulunan değişkenler için bu testlerden Bağımsız T Testi, üç veya daha fazla gruba bulunan değişkenlere ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. Bunun yanında iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki bağı belirlemek amaçlı Korelasyon analizi ve korelasyon bulunması halinde çalışanların iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkiyi belirlemek amacıyla Regresyon analizleri yapılmıştır (Demir, Saatçioğlu, & İmrol, 2016).

3.5. Bulgular

Araştırmaya katılan otel çalışanların sosyo-demografik özelliklerine, iş tatmin düzeylerine ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular bu başlık altında ele alınmıştır.

3.5.1. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının sosyo-demografik bilgilerine ilişkin frekans dağılımları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 4. Sosyo-Demografik Bilgiler Frekans Tablosu: Cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu

Değişken		F	%
Cinsiyet	Kadın	166	41,5
	Erkek	234	58,5
	Toplam	400	100,0
Yaş	18-25	89	22,3
	26-32	148	37,0
	33-39	112	28,0
	40-46	51	12,7
	47 yaş ve üstü	-	-
	Toplam	400	100,0
	Medeni Hal	Evli	181
Bekâr		203	5,7
Dul/Boşanmış		16	4,0
Toplam		400	100,0
Eğitim Durumu	Okur-yazar değil	-	-
	İlkokul	49	12,3
	Ortaokul	-	-
	İlköğretim	-	-
	Lise	110	27,5
	Ön Lisans	59	14,8
	Lisans	148	37,0
	Lisansüstü	34	8,4
Toplam	400	100,0	

Tablo 4'deki bulgulara göre; katılımcıların çoğunluğunun erkek olduğu ve toplam katılımcıların %58,5'ini oluşturduğu belirlenmiştir. Kadınların oranı %41,5'dir. 26-32 yaş grubundakiler çoğunluktadır ve %37 oranındadır. 18-25 yaş arasındakiler %22,3; 33-39 yaş arasındakiler %28 ve 40-46 yaş grubundakiler %12,7 oranındadır. 47 yaş ve üstü çalışan yoktur. Bekârlar çoğunluktadır ve %5,7 oranındadır. Evlilerin oranı %45,3 ve dul/boşanmış olanların oranı %4'dür. Okur-yazar olmayan, ortaokul ya da ilköğretim mezunu yoktur. Lisans mezunları çoğunluktadır ve %37'dir. Bunu %27,5 ile lise mezunları takip etmektedir. Ön lisans mezunlarının oranı %14,8; ilkokul mezunlarının oranı %12,3 ve lisansüstü mezunların oranı %8,4'dür.

Tablo 5. Sosyo-Demografik Bilgiler Frekans Tablosu: Aylık gelir, görev, yabancı dil, turizm eğitimi, sektörde, kurumda çalışma süresi, bulunulan işyeri kaçınıcı işyeri

Değişken		F	%
Aylık Gelir	1.500 TL altı	55	13,8
	1.500-2.000 TL	37	9,3
	2.001-2.500 TL	89	22,3
	2.501-3.000 TL	73	18,3
	3.001-3.500 TL	130	32,3
	3.500 TL üstü	16	4,0
	Toplam	400	10,0
Görev	Yönetici	148	37,0
	Mutfak Çalışanı	21	5,3
	Oda Görevlisi	21	5,3
	Kat Görevlisi	31	7,8
	Güvenlik	21	5,3
	Resepsiyonist	21	5,3
	Sörf Eğitmeni	63	15,8
	Animatör	32	8,0
	Turist Rehberi	42	1,2
	Toplam	400	10,0
Yabancı Dil Sayısı	Yabancı dil bilmiyorum.	21	5,3
	1 Yabancı dil	105	26,2
	2 Yabancı dil	169	42,3
	3 ve daha fazla	105	26,2
	Toplam	400	10,0
Turizm Eğitimi	Aldım	211	52,8
	Almadım	189	47,2
	Toplam	400	10,0
Sektörde Çalışma Süresi	1 yıldan az	12	3,0
	1-5 yıl	154	38,5
	6-10 yıl	118	29,5
	11-15 yıl	69	17,3
	15 yıldan fazla	47	11,7
	Toplam	400	10,0
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıldan az	170	42,5
	1-5 yıl	118	29,5
	6-10 yıl	69	17,3
	11-15 yıl	31	7,7
	15 yıldan fazla	12	3,0
	Toplam	400	10,0
Bulduğunuz işyeri kaçınıcı işyeriniz:	İlk	42	1,5
	İkinci	84	21,0
	Üçüncü	63	15,8
	Dördüncü	43	1,7
	Beşinci ve daha fazla	168	42,0
	Toplam	400	10,0

Tablo 5'e göre; 3.001-3.500 TL arası aylık gelir elde edenler çoğunluktadır ve %32,3'dür. 1.500 TL ve altı aylık gelir edenlerin oranı %13,8; 1.500-2.000 TL arası %9,3; 2.001-2.500 TL arası %22,3; 2.501-3.000 TL arası %18,3 ve 3.500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin oranı %4'dür. Katılımcı otel çalışanların çoğunluğu yöneticidir ve %37'dir. Mutfak çalışanı, oda görevlisi, güvenlik, resepsiyonistlerin

oranı birbirine eşittir ve %5,3 oranındadırlar. Kat görevlilerinin oranı %7,8; sörf eğitmenlerinin oranı %15,8; animatörlerin oranı %8; turist rehberlerinin oranı %1,2'dir. Yabancı dil bilmeyenler azınlıktadır ve %5,3 oranındadır. İki yabancı dil bilenler çoğunluktadır ve 42,3'tür. Bir yabancı dil bilenler ile üç veya daha fazla yabancı dil bilenlerin oranı eşittir ve %26,2'dir. Turizm eğitimi alanlar çoğunluktadır ve 52,8'tir. Turizm eğitimi almayanlar ise %47,2 oranındadır. Turizm sektöründe 1-5 yıl arası çalışanlar çoğunluktadır ve %38,5'dir. Bir yıldan az çalışanlar %3; 6-10 yıl arası çalışanlar %29,5; 11-15 yıl arası çalışanlar %17,3 ve 15 yıldan fazla çalışanların oranı %11,7'dir. Buldukları kurumda bir yıldan az çalışanlar çoğunluktadır ve %42,5'dir. 1-5 yıl arası çalışanlar %29,5; 6-10 yıl arası çalışanlar %17,3; 11-15 yıl arası çalışanlar %7,7 ve 15 yıldan fazla çalışanların oranı %3'dür. Beş ya da daha fazla işyeri değiştirenler çoğunluktadır ve %42'dir. İlk işyerinde çalışanların oranı %1,5; ikinci işyerinde çalışanların oranı %21; üçüncü işyerinde çalışanların oranı %15,8; dördüncü işyerinde çalışanların oranı %1,7'dir.

3.5.2. İş Tatminine İlişkin Bulgular

İş Tatmini Ölçeği yardımıyla toplanan verilere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, T Testi ve ANOVA Testi bulguları bu başlık altında yer almaktadır.

İş tatmini ölçeği ana boyutu ve alt boyutu puan ortalamaları Tablo 6'da görüldüğü gibi ölçülmüştür.

Tablo 6. İş Tatmini Ölçeği puan ortalamaları (n=400)

Boyut	İfadeler	\bar{x}	SS
İçsel Tatmin (2,90)	1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,82	1,253
	2. Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	2,92	1,185
	3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	3,00	1,277
	4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	2,80	1,298
	5. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından	2,83	1,135
	6. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	2,78	1,292
	7. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	2,96	1,201
	8. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	2,75	1,258
	9. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından	3,04	1,384
	10. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	2,89	1,390
	11. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,01	1,378
	12. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,06	1,391
Dışsal Tatmin (2,79)	13. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	2,92	1,249
	14. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	2,73	1,134
	15. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	2,71	1,172
	16. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	2,70	1,317
	17. İş içinde terfi olanağının olması bakımından	2,87	1,378
	18. Çalışma şartları bakımından	2,71	1,180
	19. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	2,77	1,280
	20. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	2,93	1,318
Genel Ortalama		2,86	1,002

Tablo 6'daki bulgulara göre en yüksek puan ortalaması içsel tatmin boyutunda yer alan "12. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden" ifadesine aittir ve 3,06'dır. En düşük puan ortalaması ise dışsal tatmin boyutunda "16. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından" ifadesine aittir ve 2,7'dir.

İçsel tatmin puan ortalaması 2,90; dışsal tatmin puan ortalaması 2,79'dur. İçsel tatmin düzeyleri dışsal tatmin düzeylerinden yüksektir. Genel olarak iş tatmini alt boyutlarında konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmin düzeyleri orta seviyededir. Genel iş tatmini puan ortalaması 2,86'dır.

İki gruplu cinsiyet, turizm eğitimi alıp/almama değişkenlerine Bağımsız T Testi yapılarak ulaşılan istatistiki bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 7. Cinsiyete göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları T Testi Bulguları

Boyut	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	p
İçsel Tatmin	Kadın	166	2,93	0,99	,646
	Erkek	234	2,88	1,09	
Dışsal Tatmin	Kadın	166	2,93	1,00	,019*
	Erkek	234	2,69	1,01	
İş Tatmini	Kadın	166	2,93	0,97	,217
	Erkek	234	2,81	1,02	

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

Tablo 7'deki bulgulara göre otel çalışanların dışsal tatmin algılarında kadınlarla erkekler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Kadınların dışsal tatmin düzeyleri erkeklerden yüksektir.

Tablo 8. Turizm eğitimi alıp almamalarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları T Testi Bulguları

Boyut	Turizm Eğitimi	n	\bar{x}	SS	p
İçsel Tatmin	Aldım	211	2,80	1,05	,038*
	Almadım	189	3,02	1,04	
Dışsal Tatmin	Aldım	211	2,72	0,98	,114
	Almadım	189	2,88	1,04	
İş Tatmini	Aldım	211	2,77	0,99	,053
	Almadım	189	2,96	1,00	

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

Tablo 8'deki bulgulara göre otel çalışanların içsel tatmin algılarında turizm eğitimi alanlarla almayanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Turizm eğitimi alanların içsel tatmin düzeyleri almayanlardan düşüktür.

Üç ve daha fazla grup bulunan yaş, medeni hal, eğitim durumu, aylık gelir, görev, yabancı dil sayısı, sektörde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, bulunduğunuz işyeri kaçınıcı işyeriniz değişkenlerine anova Testi yapılmıştır.

anova Testiyle birlikte varyansların homojenliğinin belirlenmesi amacıyla bu değişkenlere Levene Testi yapılmıştır. Levene testi "ele alınan grupların kendi

ortalamasından oluşan sapmalarının mutlak değerlerine varyans analizinin uygulanması esasına dayanan” bir testtir (Mendeş, 2003).

Üç ve daha fazla grubu bulunan ilgili değişkenlerin homojenlik testi sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. İş Tatmini Homojenlik Testi Bulguları

Değişken	Boyut	P
Yaş	İçsel Tatmin	,009
	Dışsal Tatmin	,004
	İş Tatmini	,001
Medeni hal	İçsel Tatmin	,000
	Dışsal Tatmin	,089
	İş Tatmini	,003
Eğitim durumu	İçsel Tatmin	,001
	Dışsal Tatmin	,000
	İş Tatmini	,000
Aylık gelir	İçsel Tatmin	,000
	Dışsal Tatmin	,000
	İş Tatmini	,000
Görev	İçsel Tatmin	,590
	Dışsal Tatmin	,236
	İş Tatmini	,575
Yabancı dil	İçsel Tatmin	,581
	Dışsal Tatmin	,846
	İş Tatmini	,772
Sektörde çalışma süresi	İçsel Tatmin	,000
	Dışsal Tatmin	,002
	İş Tatmini	,000
Kurumda çalışma süresi	İçsel Tatmin	,000
	Dışsal Tatmin	,003
	İş Tatmini	,000
Kaçınıcı iş	İçsel Tatmin	,747
	Dışsal Tatmin	,894
	İş Tatmini	,849

Varyansların homojenliğinde iki hipotez söz konusudur.

H₀: Varyanslar homojen değildir (p<0,05)

H₁: Varyanslar homojendir (p>0,05)

Varyansların homojen olması varsayımların tamamının sağlandığını göstermektedir (Sakarya Üniversitesi).

Tablo 9'daki bulgulara göre varyansları homojen olmayan ($p < 0,05$) değişkenler için “ H_0 : Varyanslar homojen değildir” kabul edilerek “ H_1 : Varyanslar homojendir” reddedilmiştir. Varyansları homojen olan ($p < 0,05$) değişkenler için “ H_1 : Varyanslar homojendir” kabul edilerek “ H_0 : Varyanslar homojen değildir” reddedilmiştir.

Homojenlik testi yapılmasında amaç ANOVA Testiyle ortalamalar arasında farklılık bulunan değişkenlere farklılığın belirlenmesi için uygulanacak Post Hoc testlerinin belirlenmesidir. ANOVA Testi sonucunda farklılık bulunan ve varyanslarının homojen olduğu belirlenen değişkenlere Post Hoc testlerinden Tukey Testi uygulanırken, farklılık bulunmama ile beraber varyansları homojen olmayan değişkenlere Tamhane's T2 testi uygulanır (Gündoğdu, 2014).

ANOVA Testi sonucu elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 10. Yaşa göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Yaş	n	\bar{x}	SS	Varyans. Kaynağı	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p
İçsel Tatmin	18-25	89	3,03	1,09	G. Arası	4,77	3	1,59	1,46	,225
	26-32	148	2,96	0,97	G. İçi	431,79	396	1,09		
	33-39	112	2,82	1,09	Toplam	436,56	399			
	40-46	51	2,70	1,07						
	Toplam	400	2,90	1,05						
Dışsal Tatmin	18-25	89	2,85	1,05	G. Arası	7,59	3	2,53	2,50	,059
	26-32	148	2,81	0,93	G. İçi	40,68	396	1,01		
	33-39	112	2,88	1,10	Toplam	408,27	399			
	40-46	51	2,44	0,93						
	Toplam	400	2,79	1,01						
İş Tatmini	18-25	89	2,96	1,06	G. Arası	4,73	3	1,58	1,58	,194
	26-32	148	2,90	0,92	G. İçi	396,05	396	1,00		
	33-39	112	2,85	1,08	Toplam	40,79	399			
	40-46	51	2,60	0,95						
	Toplam	400	2,86	1,00						

Tablo 10'daki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 11. Medeni hale göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Medeni Hal	n	\bar{x}	SS	Varyans. Kaynağı	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p
İçsel Tatmin	Evli	181	2,82	0,99	G. Arası	5,94	2	2,97	2,74	,066
	Bekâr	203	2,93	1,09	G. İçi	43,62	397	1,08		
	Dul/Boşanmış	16	3,44	0,85	Toplam	436,56	399			
	Toplam	400	2,90	1,05						
Dışsal Tatmin	Evli	181	2,80	0,97	G. Arası	4,44	2	2,22	2,18	,114
	Bekâr	203	2,83	1,04	G. İçi	403,84	397	1,02		
	Dul/Boşanmış	16	2,28	1,06	Toplam	408,27	399			
	Toplam	400	2,79	1,01						
İş Tatmini	Evli	181	2,81	0,95	G. Arası	,82	2	0,41	0,41	,665
	Bekâr	203	2,89	1,05	G. İçi	399,96	397	1,01		
	Dul/Boşanmış	16	2,98	0,92	Toplam	40,79	399			
	Toplam	400	2,86	1,00						

Tablo 11'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda medeni hallerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 12. Eğitim durumlarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	SS	Varyans. Kaynağı	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark
İçsel Tatmin	A-İlkokul	49	2,93	1,19	G. Arası	11,00	4	2,75	2,55	,039*	E>D
	B-Lise	110	2,91	1,06	G. İçi	425,57	395	1,08			
	C-Ön Lis.	59	2,92	1,14	Toplam	436,56	399				
	D-Lisans	148	2,77	0,92							
	E-L.Üstü	34	3,40	1,02							
	Toplam	400	2,90	1,05							
Dışsal Tatmin	A-İlkokul	49	3,07	1,26	G. Arası	12,63	4	3,16	3,15	,014*	Anlamlı Değil
	B-Lise	110	2,77	1,02	G. İçi	395,64	395	1,00			
	C-Ön Lis.	59	2,83	1,03	Toplam	408,27	399				
	D-Lisans	148	2,62	0,85							
	E-L.Üstü	34	3,15	1,07							
	Toplam	400	2,79	1,01							
İş Tatmini	A-İlkokul	49	2,99	1,20	G. Arası	1,67	4	2,67	2,70	,030*	E>D
	B-Lise	110	2,85	1,02	G. İçi	39,11	395	0,99			
	C-Ön Lis.	59	2,88	1,08	Toplam	40,79	399				
	D-Lisans	148	2,71	0,85							
	E-L.Üstü	34	3,30	1,01							
	Toplam	400	2,86	1,00							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 12'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Konaklama işletmeleri çalışanlarının dışsal tatmin boyutunda eğitim durumuna göre fark bulunmakla beraber bu farklılık anlamlı değildir. İçsel tatmin ve genel iş tatmini boyutunda lisansüstü mezunları ile lisans mezunları arasında ortalamalar farkı anlamlıdır Lisansüstü mezunların içsel tatmin düzeyleri ve genel iş tatmin düzeyleri lisans mezunlarından yüksektir.

Tablo 13. Aylık gelirlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Aylık Gelir (TL)	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
İçsel Tatmin	A-1.500 TL al	55	3,20	1,19	G. Arası	31,53	5	6,31	6,13	,000*	F>A, B,C, D,E
	B-1.500-2.000	37	2,60	1,15	G. İçi	405,04	394	1,03			
	C-2.001-2.500	89	2,73	0,98	Toplam	436,56	399				
	D-2.501-3000	73	2,76	0,93							
	E-3.001-3.500	130	2,93	1,02							
	F-3.500 üstü	16	4,00	0,36							
	Toplam	400	2,90	1,05							
Dışsal Tatmin	A-1.500 TL al	55	3,09	1,26	G. Arası	9,91	5	1,98	1,96	,084	
	B-1.500-2.000	37	2,83	1,19	G. İçi	398,36	394	1,01			
	C-2.001-2.500	89	2,59	0,94	Toplam	408,27	399				
	D-2.501-3000	73	2,68	0,81							
	E-3.001-3.500	130	2,85	1,02							
	F-3.500 üstü	16	2,88	0,40							
	Toplam	400	2,79	1,01							
İş Tatmini	A-1.500 TL al	55	3,16	1,19	G. Arası	17,82	5	3,56	3,67	,003*	F>B, C,D, E
	B-1.500-2.000	37	2,69	1,16	G. İçi	382,97	394	0,97			
	C-2.001-2.500	89	2,68	0,92	Toplam	40,79	399				
	D-2.501-3000	73	2,73	0,86							
	E-3.001-3.500	130	2,89	1,00							
	F-3.500 üstü	16	3,55	0,33							
	Toplam	400	2,86	1,00							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 13'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları içsel tatmin boyutunda ve ana boyutta aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. İçsel tatmin alt boyutunda 3.500 TL üstü aylık gelir elde edenler ile diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). 3.500 TL ve üstü aylık gelir elde edenlerin içsel tatmin düzeyleri diğer tüm gruplardan yüksektir. İş tatmini ana boyutunda 1.500 TL ve altı aylık gelir elde edenler dışında diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). 3.500 TL ve üstü aylık gelir elde edenlerin iş tatmin düzeyleri diğer tüm gruplardan yüksektir.

Tablo 14. Görevlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Görev	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p
İçsel Tatmin	Yönetici	148	2,98	1,04	G. Arası	6,05	8	0,76	0,69	,703
	Mutfak Çalışanı	21	3,10	1,14	G. İçi	430,51	391	1,10		
	Oda Görevlisi	21	2,74	1,10	Toplam	436,56	399			
	Kat Görevlisi	31	2,79	1,13						
	Güvenlik	21	2,92	1,10						
	Resepsiyonist	21	2,63	0,97						
	Sörf Eğt.	63	2,94	1,04						
	Animatör	32	2,68	0,94						
	Turist Rehberi	42	2,93	1,06						
	Toplam	400	2,90	1,05	G. Arası	7,64	8	0,96	0,93	,490
Dışsal Tatmin	Yönetici	148	2,88	1,04	G. İçi	400,63	391	1,02		
	Mutfak Çalışanı	21	2,88	0,96	Toplam	408,27	399			
	Oda Görevlisi	21	2,80	1,15						
	Kat Görevlisi	31	2,72	0,96						
	Güvenlik	21	2,76	1,11						
	Resepsiyonist	21	2,46	0,93						
	Sörf Eğt.	63	2,88	1,04						
	Animatör	32	2,48	0,80						
	Turist Rehberi	42	2,77	1,00						
	Toplam	400	2,79	1,01						
İş Tatmini	Yönetici	148	2,94	1,01	G. Arası	6,30	8	0,79	0,78	,620
	Mutfak Çalışanı	21	3,01	1,05	G. İçi	394,49	391	1,01		
	Oda Görevlisi	21	2,76	1,10	Toplam	400,79	399			
	Kat Görevlisi	31	2,76	1,03						
	Güvenlik	21	2,86	1,07						
	Resepsiyonist	21	2,56	0,93						
	Sörf Eğt.	63	2,92	1,01						
	Animatör	32	2,60	0,85						
	Turist Rehberi	42	2,86	1,01						
	Toplam	400	2,86	1,00						

Tablo 14'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda görevlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15. Yabancı dil sayılarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Yabancı dil	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p
İçsel Tatmin	Bilmiyorum.	21	2,92	1,10	G. Arası	3,08	3	1,03	0,94	,422
	1 Yabancı dil	105	2,81	1,00	G. İçi	433,48	396	1,09		
	2 Yabancı dil	169	3,00	1,05	Toplam	436,56	399			
	3 ve daha fazla	105	2,83	1,07						
	Toplam	400	2,90	1,05						
Dışsal Tatmin	Bilmiyorum.	21	2,76	1,11	G. Arası	1,86	3	0,62	0,61	,612
	1 Yabancı dil	105	2,69	1,01	G. İçi	406,41	396	1,03		
	2 Yabancı dil	169	2,86	1,00	Toplam	408,27	399			
	3 ve daha fazla	105	2,80	1,02						
	Toplam	400	2,79	1,01						
İş Tatmini	Bilmiyorum.	21	2,86	1,07	G. Arası	2,40	3	0,80	0,80	,497
	1 Yabancı dil	105	2,76	0,97	G. İçi	398,39	396	1,01		
	2 Yabancı dil	169	2,94	1,00	Toplam	400,79	399			
	3 ve daha fazla	105	2,82	1,02						
	Toplam	400	2,86	1,00						

Tablo 15'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda yabancı dil bilip bilmemeleri ya da bildikleri yabancı dil sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 16. Sektörde çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Sek. Çal. Sür.	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
İçsel Tatmin	A-1 yıldan az	12	4,14	0,15	G. Arası	37,71	4	9,43	9,34	,000*	A>B, C,D, E
	B-1-5 yıl	154	2,66	0,95	G. İçi	398,86	395	1,01			
	C-6-10 yıl	118	2,86	1,05	Toplam	436,56	399				
	D-11-15 yıl	69	3,29	1,08							
	E-15 yıldan fz	47	2,93	1,06							
	Toplam	400	2,90	1,05							
Dışsal Tatmin	A-1 yıldan az	12	3,75	0,38	G. Arası	36,20	4	9,05	9,61	,000*	A>B, C, E
	B-1-5 yıl	154	2,64	1,00	G. İçi	372,08	395	0,94			
	C-6-10 yıl	118	2,71	1,02	Toplam	408,27	399				
	D-11-15 yıl	69	3,30	0,94							D>B, C,E
	E-15 yıldan fz	47	2,53	0,86							
	Toplam	400	2,79	1,01							
İş Tatmini	A-1 yıldan az	12	3,98	0,18	G. Arası	35,41	4	8,85	9,57	,000*	A>B, C,D, E
	B-1-5 yıl	154	2,65	0,95	G. İçi	365,38	395	0,93			
	C-6-10 yıl	118	2,80	1,01	Toplam	400,79	399				
	D-11-15 yıl	69	3,29	1,01							
	E-15 yıldan fz	47	2,77	0,92							
	Toplam	400	2,86	1,00							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 16'daki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda sektörde çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. İçsel tatmin alt boyutunda sektörde 1 yıldan az çalışanlarla diğer tüm çalışma grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Sektörde 1 yıldan az çalışanların içsel tatmin düzeyleri diğer grupların tamamından yüksektir. Dışsal tatmin boyutunda sektörde 1 yıldan az çalışanlarla sektörde 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 15 yıldan fazla çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Sektörde 1 yıldan az çalışanların dışsal tatmin düzeyi diğer çalışma gruplarından yüksektir. Yine dışsal tatmin boyutunda sektörde 11-15 yıl arası çalışanlarla 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 15 yıldan fazla çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Sektörde 11-15 yıl arası çalışanların dışsal tatmin düzeyleri diğer gruplardan yüksektir. İş tatmini

ana boyutunda sektörde 1 yıldan az süredir çalışanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Sektörde 1 yıldan az süredir çalışanların iş tatmin düzeyleri diğer tüm gruplardan yüksektir.

Tablo 17. Kurumda çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Kurumda Çal. Sür.	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
İçsel Tatmin	A-1 yıld. Az	170	2,73	0,97	G. Arası	37,91	4	9,48	9,39	,000*	C>A,D
	B-1-5 yıl	118	2,89	1,09	G. İçi	398,65	395	1,01			
	C-6-10 yıl	69	3,30	1,05	Toplam	436,56	399				
	D-11-15 yıl	31	2,55	0,96							E>A,B, C,D
	E-15 yıl. Fz.	12	4,14	0,04							
	Toplam	400	2,90	1,05							
Dışsal Tatmin	A-1 yıld. Az	170	2,68	1,02	G. Arası	20,11	4	5,03	5,12	,000*	C>A,B, D
	B-1-5 yıl	118	2,73	1,04	G. İçi	388,17	395	0,98			
	C-6-10 yıl	69	3,26	0,98	Toplam	408,27	399				
	D-11-15 yıl	31	2,55	0,80							
	E-15 yıl. Fz.	12	3,00	0,46							
	Toplam	400	2,79	1,01							
İş Tatmini	A-1 yıld. Az	170	2,71	0,97	G. Arası	27,36	4	6,84	7,24	,000*	C>A,B, D C<E
	B-1-5 yıl	118	2,83	1,04	G. İçi	373,43	395	0,95			
	C-6-10 yıl	69	3,28	0,99	Toplam	400,79	399				
	D-11-15 yıl	31	2,55	0,87							E>A,B, C,D
	E-15 yıl. Fz.	12	3,68	0,21							
	Toplam	400	2,86	1,00							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 17'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda kurumda çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. İçsel tatmin alt boyutunda kurumda 6-10 yıldır çalışanlar ile 1 yıldan az ve 11-15 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Kurumda 6-10 yıldır çalışanların içsel tatmin düzeyleri 1 yıldan az ve 11-15 yıldır çalışanlardan yüksektir. Yine içsel tatmin alt boyutunda kurumda 15 dan fazla çalışanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Kurumda 6-10 yıldır çalışanların içsel tatmin düzeyleri diğer gruplardan yüksektir. Dışsal tatmin boyutunda

kurumda 6-10 yıldır çalışanlar ile 1 yıldan az çalışanlar, 1-5 yıldır çalışanlar ve 11-15 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 6-10 yıldır çalışanların içsel tatmin düzeyleri 1 yıldan az çalışanlar, 1-5 yıldır çalışanlar ve 11-15 yıldır çalışanların yüksektir. İş tatmini genel boyutunda kurumda 6-10 yıldır çalışanlarla tüm gruplar arasında ve kurumda 15 yıldan fazladır çalışanlarla tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 6-10 yıldır çalışanların iş tatmin düzeyleri 1 yıldan az çalışanlar, 1-5 yıldır çalışanlar ve 11-15 yıldır çalışanlardan yüksek ve 15 yıldan fazladır çalışanlardan düşüktür. Kurumda 15 yıldan fazladır çalışanların iş tatmin düzeyleri diğer tüm gruplardan yüksektir.

Tablo 18. Çalışılan işyerinin kaçınıcı olduğuna göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ANOVA bulguları

Boyut	Kaçınıcı iş	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p
İçsel Tatmin	İlk	42	2,65	1,02	G. Ara	3,50	4	0,88	0,80	,527
	İkinci	84	2,92	1,05	G. İçi	433,06	395	1,10		
	Üçüncü	63	3,01	1,04	Toplam	436,56	399			
	Dördüncü	43	2,93	1,08						
	Beşinci ve daha fazla	168	2,91	1,05						
	Toplam	400	2,90	1,05						
Dışsal Tatmin	İlk	42	2,60	0,98	G. Arası	3,62	4	0,90	0,88	,474
	İkinci	84	2,73	1,00	G. İçi	404,65	395	1,02		
	Üçüncü	63	2,96	1,03	Toplam	408,27	399			
	Dördüncü	43	2,80	0,96						
	Beşinci ve daha fazla	168	2,81	1,03						
	Toplam	400	2,79	1,01						
İş Tatmini	İlk	42	2,63	0,97	G. Arası	3,35	4	0,84	0,83	,505
	İkinci	84	2,84	1,00	G. İçi	397,43	395	1,01		
	Üçüncü	63	2,99	1,01	Toplam	400,79	399			
	Dördüncü	43	2,88	1,00						
	Beşinci ve daha fazla	168	2,87	1,01						
	Toplam	400	2,86	1,00						

Tablo 18'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatmini algıları ana boyutta ve alt boyutlarda çalıştıkları iş/işyeri sayılarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Alt hipotez 1 açısından, konaklama işletmelerinde çalışanların;

Cinsiyete göre dışsal tatmin algılarında; turizm eğitimi alıp almamalarına göre içsel tatmin algılarında; eğitim durumlarına, aylık gelirlerine göre içsel tatmin algılarında ve genel iş tatmini algılarında; sektörde çalışma sürelerine, kurumda çalışma sürelerine göre tüm alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu değişkenler için; “H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır” kabul edilerek “H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur” reddedilmiştir.

Yaşlarına, medeni hallerine, görevlerine, yabancı dil sayılarına, kaçınıcı işleri olduğuna göre tüm alt boyutlarda ve genel boyutta iş tatmini algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Cinsiyete göre içsel tatmin ve genel iş tatmini algılarında; turizm eğitimi alıp almamalarına göre dışsal tatmin ve genel iş tatmini algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu değişkenler için; “H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur” kabul edilerek “H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır” reddedilmiştir.

Bu bağlamda Alt hipotez 1 kısmen kabul edilmiştir.

3.5.3. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Örgütsel Bağlılık Ölçeği yardımıyla toplanan verilere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, T Testi ve ANOVA Testi bulguları bu başlık altında yer almaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeği ana boyutu ve alt boyutu puan ortalamaları Tablo 19’da görüldüğü gibi ölçülmüştür.

Tablo 19. Örgütsel Bağlılık Ölçeği puan ortalamaları (n=400)

Boyut	İfadeler	\bar{x}	SS
Duygusal Bağlılık (3,43)	1. Mesleğimi ilerleyen zamanlarda bu kurumda yapmaktan çok mutluluk duyarım.	3,45	1,221
	2. Bu kurumun problemlerini kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	3,48	1,250
	3. Kurumuma karşı güçlü bir "aitlik" duygusu hissetmiyorum.	3,53	1,184
	4. Bu kuruma karşı "duygusal bağlılık" hissetmiyorum.	3,50	1,092
	5. Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	3,36	1,214
	6. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	3,21	1,362
	7. Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek, benim için bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	3,50	1,083
Devam Bağlılığı (3,05)	8. Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için çok zor olur.	3,16	1,093
	9. Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatımdaki pek çok şey aksar.	2,90	1,076
	10. Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.	2,95	1,100
	11. Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3,11	1,169
	12. Bu Kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarımı bulamama ihtimalidir.	3,11	1,169
Normatif Bağlılık (3,13)	13. Su anki işverenimle çalışmaya devam etmek için, ona karşı hiçbir zorunluluk hissetmiyorum	2,47	0,941
	14. Benim için daha avantajlı bile olsa şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum.	3,61	1,068
	15. Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyarım.	3,29	1,266
	16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor	3,56	1,162
	17. Bu Kurumu şu an için bırakamam, çünkü kendimi buradakilere karşı mecbur hissediyorum	2,37	0,871
	18. Bu kuruma çok şey borçluyum	3,50	1,113
Genel Ortalama		3,23	0,550

Tablo 19'daki bulgulara göre en yüksek puan ortalaması normatif bağlılık boyutunda yer alan "14. Benim için daha avantajlı bile olsa şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum." ifadesine aittir ve 3,61'dir. En düşük puan ortalaması ise yine normatif bağlılık boyutunda yer alan "17. Bu kurumu şu an için bırakamam, çünkü kendimi buradakilere karşı mecbur hissediyorum" ifadesine aittir ve 2,37'dir.

Duygusal bağlılık puan ortalaması 3,43; devam bağlılığı puan ortalaması 3,05 ve normatif bağlılık puan ortalaması 3,13'tür. Duygusal bağlılık düzeyi devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinden yüksektir. Genel olarak örgütsel bağlılık

alt boyutlarında konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek seviyededir. Genel örgütsel bağlılık puan ortalaması 3,23'tür.

İki gruplu cinsiyet, turizm eğitimi alıp/almama değişkenlerine Bağımsız T Testi yapılarak ulaşılan istatistik bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 20. Cinsiyete göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları T Testi Bulguları

Boyut	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	166	3,43	0,75	,865
	Erkek	234	3,44	0,83	
Devam Bağlılığı	Kadın	166	3,00	0,78	,273
	Erkek	234	3,08	0,80	
Normatif Bağlılık	Kadın	166	3,05	0,66	,043*
	Erkek	234	3,19	0,65	
Örgütsel Bağlılık	Kadın	166	3,18	0,53	,176
	Erkek	234	3,26	0,56	

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

Tablo 20'deki bulgulara göre otel çalışanların normatif bağlılık algılarında erkeklerle kadınlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Erkeklerin normatif bağlılık düzeyleri kadınlardan yüksektir.

Tablo 21. Turizm eğitimi alıp almamalarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları T Testi Bulguları

Boyut	Turizm Eğitimi	n	\bar{x}	SS	p
Duygusal Bağlılık	Aldım	211	3,45	0,79	,566
	Almadım	189	3,41	0,81	
Devam Bağlılığı	Aldım	211	3,47	0,66	,000*
	Almadım	189	2,58	0,64	
Normatif Bağlılık	Aldım	211	3,16	0,65	,360
	Almadım	189	3,10	0,67	
Örgütsel Bağlılık	Aldım	211	3,36	0,51	,000*
	Almadım	189	3,08	0,55	

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

Tablo 21'deki bulgulara göre otel çalışanların devam bağlılığı ve genel örgütsel bağlılık algılarında turizm eğitimi alanlarla almayanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Turizm eğitimi alanların devam bağlılıkları ve genel örgütsel bağlılıkları almayanlardan yüksektir.

Tablo 22. İş Tatmini Homojenlik Testi Bulguları

Değişken	Boyut	p
Yaş	Duygusal Bağlılık	,318
	Devam Bağlılığı	,084
	Normatif Bağlılık	,525
	Örgütsel Bağlılık	,349
Medeni hal	Duygusal Bağlılık	,022
	Devam Bağlılığı	,225
	Normatif Bağlılık	,076
	Örgütsel Bağlılık	,260
Eğitim durumu	Duygusal Bağlılık	,000
	Devam Bağlılığı	,454
	Normatif Bağlılık	,366
	Örgütsel Bağlılık	,008
Aylık gelir	Duygusal Bağlılık	,002
	Devam Bağlılığı	,427
	Normatif Bağlılık	,002
	Örgütsel Bağlılık	,048
Görev	Duygusal Bağlılık	,997
	Devam Bağlılığı	,000
	Normatif Bağlılık	,536
	Örgütsel Bağlılık	,001
Yabancı dil	Duygusal Bağlılık	,941
	Devam Bağlılığı	,000
	Normatif Bağlılık	,619
	Örgütsel Bağlılık	,100
Sektörde çalışma süresi	Duygusal Bağlılık	,025
	Devam Bağlılığı	,658
	Normatif Bağlılık	,021
	Örgütsel Bağlılık	,103
Kurumda çalışma süresi	Duygusal Bağlılık	,000
	Devam Bağlılığı	,900
	Normatif Bağlılık	,005
	Örgütsel Bağlılık	,000
Kaçınıcı iş	Duygusal Bağlılık	,955
	Devam Bağlılığı	,000
	Normatif Bağlılık	,457
	Örgütsel Bağlılık	,251

Üç ve daha fazla grup bulunan yaş, medeni hal, eğitim durumu, aylık gelir, görev, yabancı dil sayısı, sektörde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, bulunduğunuz işyeri kaçınıcı işyeriniz değişkenlerine ANOVA Testi yapılmıştır. ANOVA Testiyle birlikte varyansların homojenliğinin belirlenmesi amacıyla bu

değişkenlere Levene Testi yapılmıştır. Üç ve daha fazla grubu bulunan ilgili değişkenlerin homojenlik testi sonuçları Tablo 22’de gösterilmiştir. Varyansları homojen olmayan ($p < 0,05$) değişkenler için “ H_0 : Varyanslar homojen değildir” kabul edilerek “ H_1 : Varyanslar homojendir” reddedilmiştir. Varyansları homojen olan ($p < 0,05$) değişkenler için “ H_1 : Varyanslar homojendir” kabul edilerek “ H_0 : Varyanslar homojen değildir” reddedilmiştir.

ANOVA Testi sonucu elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 23. Yaşa göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Yaş	n	\bar{x}	SS	Varyans. Kaynağı	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p
Duygusal Bağlılık	18-25	89	3,29	0,77	G. Arası	3,37	3	1,12	1,77	,152
	26-32	148	3,52	0,75	G. İçi	251,17	396	0,63		
	33-39	112	3,40	0,87	Toplam	254,54	399			
	40-46	51	3,52	0,78						
	Toplam	400	3,43	0,80						
Devam Bağlılığı	18-25	89	2,98	0,92	G. Arası	3,23	3	1,08	1,73	,160
	26-32	148	3,11	0,69	G. İçi	246,11	396	0,62		
	33-39	112	3,10	0,79	Toplam	249,34	399			
	40-46	51	2,85	0,81						
	Toplam	400	3,05	0,79						
Normatif Bağlılık	18-25	89	3,16	0,63		0,12	3	0,04	0,09	,966
	26-32	148	3,13	0,63		173,36	396	0,44		
	33-39	112	3,13	0,71		173,48	399			
	40-46	51	3,10	0,70						
	Toplam	400	3,13	0,66						
Örgütsel Bağlılık	18-25	89	3,16	0,57	G. Arası	0,77	3	0,26	0,84	,471
	26-32	148	3,27	0,49	G. İçi	120,03	396	0,30		
	33-39	112	3,23	0,59	Toplam	120,80	399			
	40-46	51	3,19	0,60						
	Toplam	400	3,23	0,55						

Tablo 23’deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ana boyutta ve alt boyutlarda yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Tablo 24. Medeni hale göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Medeni Hal	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p	Anl. Fark
Duygusal Bağlılık	A-Evli	181	3,54	0,73	G. Ara	13,08	2	6,54	10,75	,000*	C<A,B
	B-Bekâr	203	3,40	0,83	G. İçi	241,46	397	0,61			
	C-Dul/Boş.	16	2,61	0,59	Toplam	254,54	399				
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağlılığı	A-Evli	181	3,01	0,74	G. Ara	1,08	2	0,54	0,86	,423	
	B-Bekâr	203	3,09	0,83	G. İçi	248,26	397	0,63			
	C-Dul/Boş.	16	2,88	0,91	Toplam	249,34	399				
	Toplam	400	3,05	0,79							
Normatif Bağlılık	A-Evli	181	3,18	0,62	G. Ara	5,56	2	2,78	6,57	,002*	C<A,B
	B-Bekâr	203	3,14	0,66	G. İçi	167,92	397	0,42			
	C-Dul/Boş.	16	2,56	0,89	Toplam	173,48	399				
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgütsel Bağlılık	A-Evli	181	3,27	0,51	G. Ara	5,38	2	2,69	9,26	,000*	C<A,B
	B-Bekâr	203	3,23	0,56	G. İçi	115,41	397	0,29			
	C-Dul/Boş.	16	2,67	0,59	Toplam	120,80	399				
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 24'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık ana boyutta medeni hallerine göre farklılık göstermektedir ($p>0,05$). Farklılık bulunan duygusal bağlılık boyutunda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyuta Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık ana boyutunda varyanslar homojendir. Homojen olan ve farklılık bulunan bu boyutlara Tukey testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık boyutunda dul/boşanmış olanlar diğer tüm gruplar arasında görünür farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Dul/boşanmış olanların duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve genel örgütsel bağlılıkları evli ya da bekâr olanlardan düşüktür.

Tablo 25. Eğitim durumlarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	SS	Varyans. Kaynağı	Kareler Topl.	df	Kareler Ort.	F	p	Anlam. Fark
Duygusal Bağlılık	A-İlkokul	49	3,20	1,04	G. Arası	7,76	4	1,94	3,11	,016*	C>A,B
	B-Lise	110	3,38	0,81	G. İçi	246,78	395	0,62			
	C-Ön Lis.	59	3,71	0,61	Toplam	254,54	399				
	D-Lisans	148	3,43	0,77							
	E-L.Üstü	34	3,51	0,68							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağlılığı	A-İlkokul	49	2,96	0,89	G. Arası	2,85	4	0,71	1,14	,337	
	B-Lise	110	3,00	0,80	G. İçi	246,49	395	0,62			
	C-Ön Lis.	59	3,22	0,72	Toplam	249,34	399				
	D-Lisans	148	3,06	0,73							
	E-L.Üstü	34	2,94	0,94							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Normatif Bağlılık	A-İlkokul	49	3,12	0,74		3,62	4	0,91	2,11	,079	
	B-Lise	110	3,11	0,68		169,85	395	0,43			
	C-Ön Lis.	59	3,36	0,52		173,48	399				
	D-Lisans	148	3,07	0,66							
	E-L.Üstü	34	3,09	0,64							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgütsel Bağlılık	A-İlkokul	49	3,11	0,67	G. Arası	4,06	4	1,02	3,44	,009*	C>A,B, D
	B-Lise	110	3,18	0,56	G. İçi	116,74	395	0,30			
	C-Ön Lis.	59	3,46	0,45	Toplam	120,80	399				
	D-Lisans	148	3,21	0,55							
	E-L.Üstü	34	3,21	0,40							
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 25'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları duygusal bağlılık alt boyutunda ve ana boyutta eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Duygusal bağlılık ön lisans mezunları ile ilkökul ve lise mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Ön lisans mezunlarının duygusal bağlılık düzeyi ilkökul ve lise mezunlarından yüksektir. Genel örgütsel bağlılık boyutunda ön lisans mezunları ile ilkökul, lise ve lisans mezunları arasında

anlamli farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Ön lisans mezunlarının örgütsel bağıllık düzeyi ilkököl, lise ve lisans mezunlarından yüksektir.

Tablo 26. Aylık gelirlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağıllık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Aylık Gelir (TL)	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
Duy. Bağ.	A-1.500 TL al	55	3,15	1,00	G. Ara	6,44	5	1,29	2,04	,072	
	B-1.500-2.000	37	3,56	0,79	G. İçi	248,10	394	0,63			
	C-2.001-2.500	89	3,45	0,82	Toplam	254,54	399				
	D-2.501-3000	73	3,43	0,78							
	E-3.001-3.500	130	3,53	0,71							
	F-3.500 üstü	16	3,29	0,38							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağ.	A-1.500 TL al	55	2,98	0,76	G. Ara	1,20	5	0,24	0,38	,861	
	B-1.500-2.000	37	3,03	0,84	G. İçi	248,13	394	0,63			
	C-2.001-2.500	89	3,10	0,72	Toplam	249,34	399				
	D-2.501-3000	73	3,12	0,88							
	E-3.001-3.500	130	3,01	0,78							
	F-3.500 üstü	16	2,95	0,87							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-1.500 TL al	55	2,89	0,68	G. Ara	10,61	5	2,12	5,14	,000*	B>A,C, D,E,F
	B-1.500-2.000	37	3,49	0,38	G. İçi	162,86	394	0,41			
	C-2.001-2.500	89	3,14	0,71	Toplam	173,48	399				
	D-2.501-3000	73	3,13	0,59							F<A,B, C,D,E
	E-3.001-3.500	130	3,18	0,69							
	F-3.500 üstü	16	2,74	0,32							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgüt. Bağl.	A-1.500 TL al	55	3,02	0,66	G. Ara	4,35	5	0,87	2,94	,013*	B>A
	B-1.500-2.000	37	3,39	0,45	G. İçi	116,45	394	0,30			
	C-2.001-2.500	89	3,25	0,57	Toplam	120,80	399				
	D-2.501-3000	73	3,24	0,55							
	E-3.001-3.500	130	3,27	0,50							
	F-3.500 üstü	16	3,01	0,39							
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 26'daki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağıllık algıları normatif bağıllık boyutunda ve ana boyutta aylık gelirlerine göre farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup

olmadığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık alt boyutunda 1.500-2.000 TL arası aylık gelir elde edenler ve 3.500 TL aylık gelir edenler ile diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 1.500-2.000 TL arası aylık gelir elde edenlerin normatif bağlılık düzeyleri diğer gruplardan yüksektir. 3.500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin normatif bağlılıkları diğer tüm gruplardan düşüktür. Örgütsel bağlılık ana boyutunda 1.500-2.000 TL aylık gelir elde edenlerle 1.500 TL altı aylık gelir elde edenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 1.500-2.000 TL aylık gelir elde edenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri 1.500 TL altı aylık gelir elde edenlerden yüksektir.

Tablo 27. Görevlerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Görev	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
Duyg. Bağ.	A-Yönetici	148	3,46	0,79	G. Arası	4,63	8	0,58	0,90	,512	
	B-Mutfak Çalışanı	21	3,47	0,93	G. İçi	249,92	391	0,64			
	C-Oda Görevlisi	21	3,42	0,73	Toplam	254,54	399				
	D-Kat Görevlisi	31	3,31	0,84							
	E-Güvenlik	21	3,29	0,75							
	F-Resepsiyonist	21	3,23	0,83							
	G-Sörf Eğt.	63	3,55	0,78							
	H-Animatör	32	3,60	0,77							
	I-Turist Rehberi	42	3,29	0,83							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağl.	A-Yönetici	148	3,30	0,84	G. Arası	67,85	8	8,48	18,27	,000*	1,2,3 4,5,6
	B-Mutfak Çalışanı	21	2,80	0,00	G. İçi	181,48	391	0,46			
	C-Oda Görevlisi	21	3,00	0,00	Toplam	249,34	399				
	D-Kat Görevlisi	31	2,17	1,43							
	E-Güvenlik	21	3,20	0,00							
	F-Resepsiyonist	21	3,80	0,00							
	G-Sörf Eğt.	63	2,53	0,25							
	H-Animatör	32	3,41	0,58							
	I-Turist Rehberi	42	3,00	0,20							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-Yönetici	148	3,05	0,60	G. Arası	14,85	8	1,86	4,57	,000*	E>A,C,D,F,G
	B-Mutfak Çalışanı	21	3,19	0,68	G. İçi	158,63	391	0,41			
	C-Oda Görevlisi	21	2,96	0,58	Toplam	173,48	399				
	D-Kat Görevlisi	31	2,88	0,85							
	E-Güvenlik	21	3,68	0,56							
	F-Resepsiyonist	21	3,02	0,56							
	G-Sörf Eğt.	63	3,13	0,63							
	H-Animatör	32	3,51	0,63							
	I-Turist Rehberi	42	3,17	0,68							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgt. Bağl.	A-Yönetici	148	3,28	0,50	G. Arası	9,12	8	1,14	3,99	,000*	H ^
	B-Mutfak Çalışanı	21	3,19	0,55	G. İçi	111,68	391	0,29			

C-Oda Görevlisi	21	3,15	0,44	Toplam	120,80	399				
D-Kat Görevlisi	31	2,85	0,88							
E-Güvenlik	21	3,39	0,44							
F-Resepsyonist	21	3,32	0,47							
G-Sörf Eğt.	63	3,13	0,47							
H-Animatör	32	3,52	0,54							
I-Turist Rehberi	42	3,17	0,51							
Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

1) F>A,B,C,D,E,G,H,I
2) B<A,C,E, H,I ve B>G
3) G<A,C,E,H,I
4) A>C,D,I
5) E>C,D,I
6) H>C,D,I

Tablo 27'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları devam bağlılığı, normatif bağlılık boyutlarında ve ana boyutta görevlerine göre farklılık göstermektedir ($p>0,05$). Farklılık bulunan devam bağlılığı boyutunda ve ana boyutta varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık alt boyutunda varyanslar homojendir. Bu boyut için Tukey testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Devam bağlılığı boyutunda buna göre;

- Resepsyonist olarak görev yapanlar ile diğer görev grubunda yer alan tüm çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Resepsyonistlerin devam bağlılığı düzeyleri diğer görev grubundakilerden yüksektir.

- Mutfak çalışanları ile yönetici, oda görevlisi, güvenlik, sörf eğitmeni, animatör ve turist rehberi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Mutfak çalışanlarının devam bağlılığı düzeyleri yönetici, oda görevlisi, güvenlik, animatör ve turist rehberinden düşük sörf eğitmeninden yüksektir.

- Sörf eğitmeni ile yönetici, oda görevlisi, güvenlik, animatör ve turist rehberi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Yönetici, oda görevlisi, güvenlik, animatör ve turist rehberlerinin devam bağlılığı düzeyleri sörf eğitmenlerinden yüksektir.

- Yöneticiler ile oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Yöneticilerin devam bağlılığı oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberlerinden yüksektir.

- Güvenlik olarak görev yapanlar ile oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Güvenlik olarak görev yapanların devam bağlılığı oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberlerinden yüksektir.

- Animatörler ile oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Animatörlerin devam bağlılığı oda görevlisi, kat görevlisi ve turist rehberlerinden yüksektir.

Güvenlik olarak çalışanlarla yönetici, oda görevlisi, kat görevlisi, resepsiyonist ve sörf eğitmeni olarak görev yapanlar arasında normatif bağlılık boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Güvenlik olarak çalışanların normatif bağlılıkları yönetici, kat görevlisi, resepsiyonist ve sörf eğitmeni olarak görev yapanlardan yüksektir. Animatörler ile yönetici ve kat görevlileri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Animatörlerin normatif bağlılıkları yönetici ve kat görevlilerinden yüksektir.

Animatör olarak çalışanlarla kat görevlisi ve sörf eğitmeni olarak çalışanlar arasında örgütsel bağlılık ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Animatörlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kat görevlisi ve sörf eğitmenlerinden yüksektir.

Tablo 28. Yabancı dil sayılarına göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Yabancı dil	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
Duyg. Bağl.	A-Bilmiyor	21	3,29	0,75	G. Arası	0,51	3	0,17	0,26	,851	
	B-1 YD.	105	3,44	0,77	G. İçi	254,03	396	0,64			
	C-2 YD.	169	3,45	0,82	Toplam	254,54	399				
	D-3 ve faz.	105	3,43	0,80							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağl.	A-Bilmiyor	21	3,20	0,00	G. Arası	32,57	3	10,86	19,84	,000*	B<A,C D<A,B,C
	B-1 YD.	105	2,96	0,51	G. İçi	216,76	396	0,55			
	C-2 YD.	169	3,33	0,87	Toplam	249,34	399				
	D-3 ve faz.	105	2,64	0,77							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-Bilmiyor	21	3,68	0,56	G. Arası	7,17	3	2,39	5,69	,001*	A>B,C,D
	B-1 YD.	105	3,13	0,60	G. İçi	166,31	396	0,42			
	C-2 YD.	169	3,12	0,68	Toplam	173,48	399				
	D-3 ve faz.	105	3,05	0,65							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgt. Bağl.	A-Bilmiyor	21	3,39	0,44	G. Arası	3,93	3	1,31	4,44	,004*	C>D
	B-1 YD.	105	3,20	0,46	G. İçi	116,87	396	0,30			
	C-2 YD.	169	3,31	0,57	Toplam	120,80	399				
	D-3 ve faz.	105	3,08	0,59							
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 28'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları devam bağlılığı, normatif bağlılık ve ana boyutta yabancı dil bilip bilmemeleri ya da bildikleri yabancı dil sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farklılık bulunan devam bağlılığı boyutunda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyuta Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık alt boyutunda ve ana boyutta varyanslar homojendir. Bu boyut için Tukey testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Devam bağlılığı boyutunda bir yabancı dil bilenlerle bilmeyen ve iki yabancı dil bilenler arasında anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). 1 yabancı dil bilenlerin devam bağlılığı diğer gruplardan düşüktür. Üç veya daha fazla yabancı dil bilenlerle yabancı dil bilmeyenler, bir yabancı dil bilenler ve iki yabancı dil bilenler arasında anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). Üç yabancı dil bilenlerin devam

bağlılıkları diğer gruplardan düşüktür. Yabancı dil bilmeyenlerle bir, iki ve üç ya da daha fazla yabancı dil bilenler arasında normatif bağlılık boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Yabancı dil bilmeyenlerin normatif bağlılığı diğer gruplardan yüksektir. Örgütsel bağlılık ana boyutunda iki ve üç ya da daha fazla yabancı dil bilenler arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). İki yabancı dil bilenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bulunmaktadır ($p<0,05$). İki yabancı dil bilenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üç ya da daha fazla yabancı dil bilenlerden yüksektir.

Tablo 29. Sektörde çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Sek. Çal. Sür.	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	p	Anl. Fark
Duyg. Bağl.	A-1 yıldan az	12	2,81	0,30	G. Arası	11,55	4	2,89	4,69	,001*	A<B, C,D, E
	B-1-5 yıl	154	3,36	0,81	G. İçi	242,99	395	0,62			
	C-6-10 yıl	118	3,65	0,75	Toplam	254,54	399				
	D-11-15 yıl	69	3,37	0,86							C>B
	E-15 yıldan fz	47	3,39	0,76							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağl.	A-1 yıldan az	12	3,08	0,78	G. Arası	1,19	4	0,30	0,47	,756	
	B-1-5 yıl	154	3,04	0,79	G. İçi	248,15	395	0,63			
	C-6-10 yıl	118	3,11	0,80	Toplam	249,34	399				
	D-11-15 yıl	69	3,02	0,70							
	E-15 yıldan fz	47	2,94	0,90							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-1 yıldan az	12	3,10	0,31	G. Arası	7,61	4	1,90	4,53	,001*	C>B, D
	B-1-5 yıl	154	3,10	0,67	G. İçi	165,87	395	0,42			
	C-6-10 yıl	118	3,33	0,62	Toplam	173,48	399				
	D-11-15 yıl	69	2,95	0,60							
	E-15 yıldan fz	47	3,03	0,78							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgt. Bağl.	A-1 yıldan az	12	2,98	0,32	G. Arası	5,30	4	1,32	4,53	,001*	C>B, D
	B-1-5 yıl	154	3,18	0,56	G. İçi	115,50	395	0,29			
	C-6-10 yıl	118	3,39	0,51	Toplam	120,80	399				
	D-11-15 yıl	69	3,13	0,53							
	E-15 yıldan fz	47	3,14	0,60							
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 29'daki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları duygusal bağlılık, normatif bağlılık boyutlarında ve ana boyutta

sektörde çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farklılık bulunan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarında varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ana boyutunda varyanslar homojendir. Bu boyuta Tukey testi uygulanmıştır. Duygusal bağlılık boyutunda sektörde 1 yıldan az çalışanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Sektörde 1 yıldan az süredir çalışanların duygusal bağlılık düzeyi diğer gruplardan düşüktür. Ayrıca; 6-10 yıldır çalışanlar ile 1-5 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Sektörde 6-10 yıldır çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri 1-5 yıldır çalışanlardan yüksektir. Normatif bağlılık boyutunda sektörde 6-10 yıldır çalışanlarla 1-5 yıl ve 11-15 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Sektörde 6-10 yıldır çalışanların normatif bağlılık düzeyleri 1-5 yıl ve 11-15 yıldır çalışanlardan yüksektir. Örgütsel bağlılık ana boyutunda sektörde 6-10 yıldır çalışanlarla 1-5 yıl ve 11-15 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Sektörde 6-10 yıldır çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri 1-5 yıl ve 11-15 yıldır çalışanlardan yüksektir.

Tablo 30. Kurumda çalışma sürelerine göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Kurumda Çal. Sür.	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	P	Anl. Fark
Duyg. Bağl.	A-1 yıld. Az	170	3,27	0,83	G. Arası	14,33	4	3,58	5,89	,000*	E<A, B,C,D
	B-1-5 yıl	118	3,63	0,75	G. İçi	240,21	395	0,61			
	C-6-10 yıl	69	3,44	0,84	Toplam	254,54	399				
	D-11-15 yıl	31	3,75	0,55							A<B,D
	E-15 yıl. Fz.	12	3,00	0,22							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağl.	A-1 yıld. Az	170	3,02	0,80	G. Arası	1,20	4	0,30	0,48	,753	
	B-1-5 yıl	118	3,12	0,77	G. İçi	248,14	395	0,63			
	C-6-10 yıl	69	3,01	0,74	Toplam	249,34	399				
	D-11-15 yıl	31	2,95	0,90							
	E-15 yıl. Fz.	12	3,08	0,92							
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-1 yıld. Az	170	3,04	0,69	G. Arası	21,24	4	5,31	13,78	,000*	E<A, B,C,D
	B-1-5 yıl	118	3,38	0,59	G. İçi	152,24	395	0,39			
	C-6-10 yıl	69	2,90	0,60	Toplam	173,48	399				
	D-11-15 yıl	31	3,47	0,42							B>A,C D>A,C
	E-15 yıl. Fz.	12	2,44	0,35							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgt. Bağl.	A-1 yıld. Az	170	3,13	0,59	G. Arası	9,10	4	2,27	8,04	,000*	B>A,C, E
	B-1-5 yıl	118	3,40	0,49	G. İçi	111,70	395	0,28			
	C-6-10 yıl	69	3,14	0,55	Toplam	120,80	399				
	D-11-15 yıl	31	3,43	0,38							D>A,C, E
	E-15 yıl. Fz.	12	2,84	0,31							
	Toplam	400	3,23	0,55							

* $p \leq ,05$ düzeyinde ortalama farkları mevcuttur.

Tablo 30'daki bulgulara göre otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları duygusal bağlılık, normatif bağlılık boyutlarında ve ana boyutta kurumda çalışma zamanlarına göre farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farklılık bulunan tüm boyutlar varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutlara Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Duygusal bağlılık boyutunda kurumda 15 yıldan fazla çalışanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 15 yıldan fazla süredir çalışanların duygusal bağlılık düzeyi diğer gruplardan düşüktür. Ayrıca; kurumda 1 yıldan az süredir çalışanlar ile 1-5 yıl ve 1-15 yıldır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 1 yıldan az

süredir çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri 1-5 ve 1-15 yıldır çalışanlardan düşüktür. Normatif bağlılık boyutunda kurumda 15 yıldan fazla çalışanlar ile diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 15 yıldan fazladır çalışanların normatif bağlılık düzeyleri diğer gruplardan düşüktür. Ayrıca kurumda 1-5 yıl arası çalışanlarla; kurumda 11-15 yıldır çalışanlar ve kurumda 1 yıldan az çalışanlar ve 6-10 yıl arasında çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 1-5 yıl çalışanların ve 11-15 yıldır çalışanların normatif bağlılık düzeyleri 1 yıldan az ve 6-10 yıl arası çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ana boyutunda kurumda 1-5 yıldır çalışanlarla 1 yıldan az süredir çalışanlar, 6-10 yıldır çalışanlar ve 15 yıldan fazladır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 1-5 yıldır çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri 1 yıldan az süredir çalışanlar, 6-10 yıldır çalışanlar ve 15 yıldan fazladır çalışanlardan yüksektir. Kurumda 11-15 yıldır çalışanlarla 1 yıldan az süredir çalışanlar, 6-10 yıldır çalışanlar ve 15 yıldan fazladır çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Kurumda 1-15 yıldır çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri 1 yıldan az süredir çalışanlar, 6-10 yıl ve 15 yıldan fazladır çalışanlardan yüksektir.

Tablo 31. Çalışılan işyerinin kaçınıcı olduğuna göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları ANOVA bulguları

Boyut	Kaçınıcı iş	n	\bar{x}	SS	Vary. Kayn.	Kareler Topl.	df	Kare. Ort.	F	P	Anl. Fark
Duyg. Bağl.	A-İlk	42	3,52	0,77	G. Ara	2,73	4	0,68	1,07	,371	
	B-İkinci	84	3,42	0,83	G. İçi	251,81	395	0,64			
	C-Üçüncü	63	3,54	0,79	Toplam	254,54	399				
	D-Dördüncü	43	3,54	0,74							
	E-Beş ve fazla	168	3,35	0,80							
	Toplam	400	3,43	0,80							
Devam Bağl.	A-İlk	42	2,80	0,20	G. Arası	118,38	4	29,60	89,27	,000*	B>A
	B-İkinci	84	3,15	0,41	G. İçi	130,95	395	0,33			
	C-Üçüncü	63	3,07	0,74	Toplam	249,34	399				D>A,B, C
	D-Dördüncü	43	4,51	0,30							
	E-Beş ve fazla	168	2,68	0,68							E<B,C
	Toplam	400	3,05	0,79							
Norm. Bağl.	A-İlk	42	3,20	0,61	G. Ara	5,78	4	1,44	3,40	,009*	
	B-İkinci	84	3,22	0,66	G. İçi	167,70	395	0,42			
	C-Üçüncü	63	2,94	0,59	Toplam	173,48	399				D>C
	D-Dördüncü	43	3,36	0,70							
	E-Beş ve fazla	168	3,09	0,67							
	Toplam	400	3,13	0,66							
Örgt. Bağl.	A-İlk	42	3,21	0,46	G. Arası	15,96	4	3,99	15,04	,000*	D>E
	B-İkinci	84	3,28	0,48	G. İçi	104,84	395	0,27			
	C-Üçüncü	63	3,21	0,48	Toplam	120,80	399				
	D-Dördüncü	43	3,75	0,45							D>A,B, C,E
	E-Beş ve fazla	168	3,07	0,57							
	Toplam	400	3,23	0,55							

Tablo 31'deki bulgulara göre konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları devam bağlılığı, normatif bağlılık boyutlarında ve ana boyutta çalıştıkları iş/işyeri sayılarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p>0,05$). Farklılık bulunan devam bağlılığı boyutunda varyanslar homojen değildir. Homojen olmamakla birlikte farklılık bulunan bu boyutla Tamhane's T2 testi uygulanarak farklılık bulunan gruplar ve farklılığın anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık boyutu ve ana boyutta varyanslar homojendir. Bu boyutlar için Tukey testi yapılmıştır. Devam bağlılığı boyutunda ikinci işyeri olanlar ile ilk işyeri olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). İkinci işyeri olanların devam bağlılığı ilk işyeri olanlardan yüksektir. Dördüncü işyeri olanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur

($p<0,05$). Dördüncü işyeri olanların devam bağlılığı diğer gruplardan yüksektir. Beş ve daha fazla işyeri olanların devam bağlılıkları ile iki ya da üçüncü işyeri olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Beş ya da daha fazla işyeri olanların devam bağlılıkları iki ya da üçüncü işyeri olanlardan düşüktür. Normatif bağlılık boyutunda dördüncü ve üçüncü işyeri olanlar arasında anlamlı değişiklik bulunmuştur ($p<0,05$). Dördüncü işyeri olanların normatif bağlılığı üçüncü işyeri olanlardan yüksektir. Örgütsel bağlılık ana boyutunda dördüncü işyeri olanlarla diğer tüm gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Dördüncü işyeri olanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplardan yüksektir. Ayrıca; ikinci işyeri ile beşinci işyeri olanlar arasında örgütsel bağlılık algısında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). İkinci işyeri olanların örgütsel bağlılık düzeyleri beşinci işyeri olanlardan yüksektir.

Alt hipotez 2 açısından, konaklama işletmelerinde çalışanların;

Cinsiyete göre normatif bağlılık algılarında; turizm eğitimi alıp almamalarına göre devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarında; medeni hallerine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarında; eğitim durumlarına göre duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarında anlamlı farklılık bulunmuştur. Aylık gelirlerine göre normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarında; görevlerine, yabancı dil sayılarına, çalışılan işin kaçınıcı olduğuna göre devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarında; sektörde çalışma sürelerine, kurumda çalışma sürelerine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu değişkenler için “ H_1 : Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır” kabul edilerek “ H_0 : Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur” reddedilmiştir.

Cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı algılarında ve genel örgütsel bağlılık algılarında; turizm eğitimi alıp almamalarına göre duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılık genel algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Yaşlarına göre tüm boyutlarda ve ana boyutta örgütsel bağlılık algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Medeni hallerine göre devam bağlılığı algılarında; eğitim

durumlarına göre devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarında; aylık gelirlerine göre duygusal bağlılık ve devam bağlılığı algılarında; görevlerine, yabancı dil sayılarına, çalışılan işin kaçınıcı olduğuna göre duygusal bağlılık algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Sektörde çalışma sürelerine, kurumda çalışma sürelerine göre devam bağlılığı algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu değişkenler için “H₀: Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık yoktur” kabul edilerek “H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarında sosyo-demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık vardır” reddedilmiştir.

Bu bağlamda Alt hipotez 2 kısmen kabul edilmiştir.

3.5.4. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Bulgular

Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki korelasyon ve regresyon bulguları bu başlık altında ele alınmıştır.

“Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrudan ilişkiyi veya bir değişkenin iki ya da daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir” (Doymuş, 2009). Korelasyon katsayısı yardımıyla iki değişken arasındaki ilişki düzeyi ve yönü belirlenir. İlişki düzeyi; +1 ile -1 arasında bir değer alırken ilişkinin yönü pozitif ya da negatif olabilir. -1 korelasyon mükemmel negatif ilişkiyi gösterirken +1 korelasyon mükemmel pozitif ilişkiyi gösterir. Korelasyonun sıfır çıkması değişkenler arasında bir ilişki olmadığı anlamını taşır. Katsayılar yorumlanırken; 0,01-0,29 arası katsayı düşük düzey ilişki; 0,30-0,69 arası katsayı orta düzey ilişki ve 0,70-1,00 arasındaki katsayı yüksek düzey ilişkiyi ifade eder (Büyüköztürk, 2012). Korelasyon katsayısı değişkenler arasındaki bir neden ya da sonuç ilişkisini göstermemektedir. Korelasyon katsayısı r harfi ile gösterilir.

Tablo 32. İş tatmini ve örgütsel bağlılık korelasyon analizi bulguları

Boyut		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
İçsel Tatmin	r	-,267**	-,034	-,303**	-,285**
	p	,000	,499	,000	,000
	n	400	400	400	400
Dışsal Tatmin	r	-,183**	-,028	-,225**	-,204**
	p	,000	,575	,000	,000
	n	400	400	400	400
İş Tatmini	r	-,241**	-,033	-,281**	-,261**
	p	,000	,516	,000	,000
	n	400	400	400	400

** p<0,01 düzeyinde çift yönlü korelasyon yer almaktadır.

Tablo 32’de iş tatmini ana boyutu ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ana boyutu ve alt boyutları arasındaki korelasyon bulguları yer almaktadır. Buna göre;

- İş tatmini içsel tatmin alt boyutu ile örgütsel bağlılık duygusal bağlılık alt boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,267$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Devam bağlılığı arasında ilişkiye rastlanmamıştır. Normatif bağlılık ile arasında negatif, çift yönlü, orta düzeyde ($r = -,303$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ana boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,285$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır.

- İş tatmini dışsal tatmin alt boyutu ile örgütsel bağlılık duygusal bağlılık alt boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,183$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Devam bağlılığı arasında ilişkiye rastlanmamıştır. Normatif bağlılık ile arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,225$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ana boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,204$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır.

- İş tatmini ana boyutu ile örgütsel bağlılık duygusal bağlılık alt boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,241$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Devam bağlılığı arasında ilişkiye rastlanmamıştır. Normatif bağlılık ile arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,281$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ana boyutu arasında negatif, çift yönlü, düşük düzeyde ($r = -,261$) ve anlamlı ($p < 0,00$) bir ilişki bulunmaktadır.

Alt Hipotez 3 açısından; iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunduğundan hipotez tamamen kabul edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı ve verilerin normal dağılım göstermesi regresyon analizinin yapılabilirliğini göstermektedir (Al, 2016). “Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi, o konu ile ilgili tahminler (estimation) ya da kestirimler (prediction) yapabilmek amacıyla regresyon modeli olarak adlandırılan matematiksel bir model ile karakterize eden bir istatistik analiz tekniğidir” (Şahinler, 2000). Korelasyon analizi sonuçlarına göre aralarında anlamlı ilişki bulunan içsel tatmin, dışsal tatmin, iş tatmini, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık boyutları regresyon analizine tabi tutulmuştur. Örgütsel bağlılık boyutları bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bir başka deyişle etkilenen değişkenlerdir.

Tablo 33. İş tatmini ve örgütsel bağlılık regrasyon model özeti

Model	Boyut	r	r ²	Düzeltilmiş r ²	SS
1	Duygusal Bağlılık	,267 ^a	,071	,069	,771
	Normatif Bağlılık	,303 ^a	,092	,090	,629
	Örgütsel Bağlılık	,285 ^a	,081	,079	,528
2	Duygusal Bağlılık	,183 ^b	,033	,031	,786
	Normatif Bağlılık	,225 ^b	,051	,048	,643
	Örgütsel Bağlılık	,204 ^b	,042	,039	,539
3	Duygusal Bağlılık	,241 ^c	,058	,056	,776
	Normatif Bağlılık	,281 ^c	,079	,077	,634
	Örgütsel Bağlılık	,261 ^c	,068	,066	,532
a. Predictors: (Constant): İçsel Tatmin					
b. Predictors: (Constant): Dışsal Tatmin					
c. Predictors: (Constant): İş Tatmini					

Tablo 33’de konaklama işletmeleri çalışanlarının iş tatminlerinin örgütsel bağlılıklarını etkileme düzeyleri görülmektedir. Bir değişkenin diğer değişkeni ne kadar açıkladığı ya da etkilediğini belirlemek amacıyla determinasyon katsayısı kullanılır. Bu katsayı, korelasyon katsayısının karesidir (r²). Değişkenlerden herhangi birinde gerçekleşen değişikliğin ne kadarlık kısmının diğeri tarafından açıklandığının

belirlenmesinde ve yorumunda kullanılır (Özsoy G. , 2005:184). Tablodaki düzeltilmiş r^2 değerleri dikkate alındığında;

- Çalışanların içsel tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %6,9 oranında; normatif bağlılıklarını %9 oranında; örgütsel bağlılıklarını %7,9 oranında etkilemektedir.

- Çalışanların dışsal tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %3,1 oranında; normatif bağlılıklarını %4,8 oranında; örgütsel bağlılıklarını %3,9 oranında etkilemektedir.

- Çalışanların iş tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %5,6 oranında; normatif bağlılıklarını %7,7 oranında; örgütsel bağlılıklarını %6,6 oranında etkilemektedir.

Korelasyon bulunan değişkenlerde ilişkilerin tamamı negatif yönlü olduğundan iş tatmini arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır denilebilir. İş tatmininden en fazla etkilenen boyut normatif bağlılık boyutudur ve içsel tatminden yaklaşık olarak %9 etkilenmektedir. İçsel tatmin %9 arttıkça normatif bağlılık azalmakta ya da bir başka deyişle içsel tatmin %9 azaldıkça normatif bağlılık aynı derecede artmaktadır.

Ana hipotez açısından; konaklama işletmelerinde iş tatmini algısının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunduğu ana hipotez tamamen kabul edilmiştir. Bu etki yaklaşık %6,6 oranında ve düşük bir etkidir.

SONUÇ

Bu araştırmada hizmet işletmeleri arasında yer alan konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatminlerinin örgütsel bağlılıklarını etkileme düzeyi rastgele örneklem yoluyla seçilen 400 çalışana uygunalan anket ve ölçek verilerinin analizi ve yorumu. yöntemiyle incelenmiştir. Bu çalışmada literatür taraması ve teorik ereve yer almıştır. Araştırma; Muğla ili Marmaris ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldıızlı otellerde çeşitli kademelerde görev yapan 400 kişi ile yürütülmüştür. Araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılıkların sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı yanında, iş tatmini ve örgütsel bağlılık korelasyon ve regresyon düzeyleri incelenmiştir. İş tatmini; içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini olmak üzere üç boyutlu, örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık olmak üzere dört boyutlu değerlendirilmiştir.

Araştırmayla iş tatminiyle ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmin düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. İçsel ve dışsal tatminleri de orta düzeydedir

- Konaklama işletmesi çalışanlarının cinsiyetlerine göre dışsal tatmin boyutunda kadınların iş tatmin düzeyleri erkeklerden yüksek bulunmuştur.

- Turizm eğitimi alıp almamaya göre içsel tatmin boyutunda turizm eğitimi almayanların iş tatmin düzeyleri turizm eğitimi alanlardan yüksek bulunmuştur.

- Eğitim durumlarına göre; tüm alt boyutlarda ve ana boyutta farklılık bulunmuştur. Dışsal tatmin boyutunda bu farklılık anlamlı değildir. İçsel tatmin alt boyutunda ve ana boyutta lisansüstü mezunların iş tatmin düzeyleri lisans mezunlarından yüksek bulunmuştur.

- Aylık gelirlerine göre; içsel tatmin alt boyutunda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. 3.500 TL ve üzeri aylık gelir elde edenlerin içsel tatmin düzeyleri ve iş tatmin düzeyleri 3.500 TL'nin altında aylık gelir edenlerden yüksek bulunmuştur.

- Sektörde alışma sürelerine ve buldukları kurumda çalışma sürelerine göre tüm alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Sektörde 1 yıldan daha az süredir çalışanların içsel tatminleri, dışsal tatminleri ve iş tatminleri daha uzun

süre çalışanlardan yüksektir. Kurumda 6-10 yıl çalışanlar ve 15 yıldan fazla çalışanların içsel tatminleri, dışsal tatminleri ve genel iş tatminleri diğerlerinden yüksektir. Çalışanlar en yüksek iş tatminini 11-15 yıl arasında yaşamaktadır.

- Yaşa, medeni hale, göreve, yabancı dil sayılarına, çalışılan işyeri sayısının kaçınıcı olduğuna göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Araştırmayla iş tatminiyle ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Konaklama işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek düzeyde bulunmuştur. Duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları ve normatif bağlılıkları da yüksek düzeydedir

- Konaklama işletmesi çalışanlarının cinsiyetlerine göre normatif bağlılık boyutunda erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri kadınlardan yüksek bulunmuştur.

- Turizm eğitimi alıp almamaya göre devam bağlılığı alt boyutunda ve ana boyutta turizm eğitimi alanların örgütsel bağlılık düzeyleri turizm eğitimi alanlardan yüksek bulunmuştur.

- Medeni hallerine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık alt boyutlarında ve ana boyutta anlamlı fark bulunmuştur. Dul/boşanmış olanların örgütsel bağlılık düzeyleri evli ve bekârlardan düşüktür.

- Eğitim durumlarına göre; duygusal bağlılık alt boyutunda ana boyutta farklılık bulunmuştur. Ön lisans mezunlarının duygusal bağlılığı; ilkokul ve lise mezunlarından ve örgütsel bağlılıkları ilkokul, lise ve lisans mezunlarından yüksektir.

- Aylık gelirlerine göre; normatif bağlılık alt boyutunda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. 1.500-2.000 TL aylık gelir elde edenlerin normatif bağlılığı diğer gruplardan yüksekken; 3.500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin normatif bağlılığı diğer gruplardan düşüktür. 1.500-2.000 TL aylık gelir elde edenlerin örgütsel bağlılığı 1.500 TL altında aylık gelir elde edenlerden yüksektir.

- Görevlerine göre; devam bağlılığı, normatif bağlılık alt boyutlarında ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. En fazla farklılık devam bağlılığındadır. En düşük devam bağlılığı puanı kat görevlilerine aitken en yüksek puan ise resepsiyonistlere aittir. Güvenlik görevlilerinin normatif bağlılıkları; yönetici, oda görevlisi, kat görevlisi, resepsiyonist ve sörf eğitmenlerinden yüksektir. Animatörlerin

normatif bağılıkları yönetici ve kat görevlilerinden yüksektir. Animatörlerin genel örgütsel bağılıkları kat görevlisi ve sörf eğitmenlerinden yüksektir.

- Yabancı dil sayılarına göre; devam bağılılığı, normatif bağılık alt boyutlarında ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Bir yabancı dil bilenlerin devam bağılılığı yabancı dil bilmeyenlerden ve ikinci yabancı dil bilenlerden düşüken; üç ya da daha fazla yabancı dil bilenlerin devam bağılıkları bilmeyenlerden, bir ya da iki yabancı dil bilmeyenlerden düşüktür. Yabancı dil bilenlerin normatif bağılıkları yabancı dil bilenlerden yüksektir. İki yabancı dil bilenlerin genel örgütsel bağılıkları üç ya da daha fazla yabancı dil bilenlerden yüksektir.

- Sektörde çalışma sürelerine göre duygusal bağılık, normatif bağılık alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Sektörde 1 yıldan daha az zamandır çalışanların duygusal bağılıkları daha uzun zamandır çalışanlardan düşüktür. 6-10 yıldır çalışanların duygusal bağılıkları 1-5 yıl çalışanlardan yüksektir. Sektörde 6-10 yıldır çalışanların normatif bağılıkları ve genel örgütsel bağılıkları 1-5 yıl ve 11-15 yıldır çalışanlardan yüksektir.

- Buldukları kurumda çalışma sürelerine göre; duygusal bağılık, normatif bağılık alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Kurumda 15 yıldan fazladır çalışanların duygusal bağılıkları, normatif bağılıkları daha az süreyle çalışanlardan; 1 yıldan az süredir çalışanların duygusal bağılıkları 1-5 yıl ve 6-10 yıl arası çalışanlardan düşüktür. 1-5 yıldır ve 11-15 yıldır kurumda çalışanların normatif bağılıkları 1 yıldan az ya da 6-10 yıldır çalışanlardan yüksektir. Kurumda 1-5 yıldır çalışanların ve 11-15 yıldır çalışanların genel örgütsel bağılıkları 1 yıldan az, 6-10 yıl ve 15 yıldan fazladır çalışanlardan yüksektir.

- Çalışılan işyerinin kaçınıcı işyeri olduğunu göre; devam bağılılığı, normatif bağılık alt boyutlarında ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. İkinci işyeri olanların devam bağılılığı ilk olanlardan; dördüncü işyeri olanların devam bağılılığı ilk, ikinci ve üçüncü işyeri olanlardan yüksektir. Beşinci işyeri olanların devam bağılılığı ikinci ve üçüncü işyeri olanlardan düşüktür. Dördüncü işyeri olanların normatif bağılıkları üçüncü işyeri olanlardan yüksektir. Dördüncü işyeri olanların genel örgütsel bağılıkları beşinci işyeri olanlardan; dördüncü işyeri olanların genel örgütsel bağılıkları diğer gruplardan yüksektir.

- Yaşa göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır.

İş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisine yönelik olarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- İş tatmini içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini ana boyutları ile örgütsel bağlılık duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık ana boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir bağ bulunmuştur. İçsel tatmin ile duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılık ana boyutu arasında; dışsal tatmin, iş tatmini genel boyutu ile örgütsel bağlılık tüm alt boyutları ve ana boyutu arasında düşük bir ilişki bulunmuştur. İçsel tatmin alt boyutuyla normatif bağlılık boyutu arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. İş tatmini alt boyutları ve ana boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

- Çalışanların içsel tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %6,9 oranında; normatif bağlılıklarını %9 oranında; örgütsel bağlılıklarını %7,9 oranında etkilemektedir. Çalışanların dışsal tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %3,1 oranında; normatif bağlılıklarını %4,8 oranında; örgütsel bağlılıklarını %3,9 oranında etkilemektedir. Çalışanların iş tatminleri duygusal bağlılıklarını yaklaşık olarak %5,6 oranında; normatif bağlılıklarını %7,7 oranında; örgütsel bağlılıklarını %6,6 oranında etkilemektedir.

- Çalışanların genel iş tatminleri örgütsel bağlılıkların %6,6 oranında ve düşük düzeyde etkilemektedir.

Sonuç olarak; konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmin düzeyleri orta seviyede olmakla birlikte örgütsel bağlılıkları yüksektir. Kadınların dışsal tatminleri erkeklerden; erkeklerin normatif bağlılıkları kadınlardan yüksektir. Turizm eğitimi alıp almamaya göre turizm eğitimi almayanların içsel tatminleri alanlardan yüksekken; turizm eğitimi alanların devam bağlılıkları ve genel örgütsel bağlılıkları almayanlardan yüksektir. Medeni hale göre iş tatmininde bir farklılık yokken dul/boşanmış olanların örgütsel bağlılıkları evli ve bekâr olanlardan düşüktür. Eğitim durumlarına göre lisansüstü mezunların içsel tatminleri ve genel iş tatminleri lisans mezunlarından yüksekken; ön lisans mezunlarının duygusal bağlılıkları ve genel örgütsel bağlılıkları ilkökul, lise ve lisans mezunlarından yüksek bulunmuştur. Aylık

gelire göre 3.500 TL üstü gelir elde edenlerin içsel tatmin ve genel iş tatminleri yüksekken; normatif bağlılıkları düşüktür. Görevlerine göre iş tatmininde farklılık görülmezken en fazla farklılık devam bağlılığında görülmüştür. Yabancı dil sayısında iş tatmininde farklılık görülmezken yabancı dil sayısı arttıkça örgütsel bağlılık genel olarak artmaktadır. Genel olarak sektörde çalışma süresi arttıkça içsel tatmin düşerken kurumda çalışma süresi arttıkça içsel tatmin artmaktadır. Sektörde çalışma süresine göre en yüksek örgütsel bağlılık ise 6-10 yıl çalışanlardadır. Kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılıklar değişiklik göstermektedir. Çalışılan işyerinin sayısı iş tatmininde farklılığa yol açmamaktadır. Genel olarak dördüncü işyeri olanların örgütsel bağlılıkları diğerlerin yüksektir.

Araştırma sonucunda ulaşılan en belirgin bulgu iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki yönünün negatif olmasıdır. Jenkins ve Thomlinson (1992) araştırma bulgularımızın aksine duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında çift yönlü, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunurken, devam bağlılığı ile iş tatmini arasında çift yönlü, negatif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Araştırma bulgularımızın aksine Gözen (2007) sigorta şirketi çalışanlarının; Aktay (2010) askeri hastane çalışanlarının; Erdoğan (2013) Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı çalışanlarının; Öneği (2014) Ankara şehir otelleri çalışanları ile yaptığı çalışmada iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulmuştur. Ayrıca literatürde çok sayıda araştırma iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Hatipoğlu, 2014; Tekingündüz & Kurtuldu, 2015; Bülbül, 2016). Araştırmamızın sonuçları değerlendirildiğinde içsel tatmin yaşayan sahil otel çalışanlarının buldukları işyerlerine duygusal, normatif ya da genel örgütsel bağlılık duymadıkları görülmektedir. Çalışanın yaptığı işle bütünleştiği ve bu işi bulunduğu işyerinden bağımsız olarak düşündüğü söylenebilir. Çalışan işiyle ilgili yeterince tatmin yaşamakla beraber yaptığı işi görev olarak düşünmemekte ve normatif bağlılık geliştirmemektedir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık geliştirmeyen çalışanın doğal olarak örgütsel bağlılığı da içsel tatmini arttıkça azalmaktadır, denilebilir. Benzer durum dışsal tatmin için de söz konusudur, denilebilir. Bunun nedenleriyle ilgili olarak araştırmaya katılanlar için net bir şey söylenemez. Yine de bunun sahil otellerinin çalışanlarının sezonluk olması, kontratların sıkça senelik değişmesi, iş

koşullarının ağır olması, iş tatmini yaşayanların başka kurumlarda kolayca iş bulabilmesini düşünmesi gibi sebepler olabilir. Bu durumun sebeplerini araştırmak için aynı katılımcılarla tekrar araştırılması gereklidir.

Konaklama işletmelerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın artırılması açısından şu önerilerde bulunulabilir:

- Özellikle kadınlarda iş bulmanın zorluğu dışsal tatminin erkeklerden yüksek çıkmasına neden olmaktadır. Erkeklerin çalışma koşullarının kadınlara oranla daha iyi olması normatif bağlılıklarını arttırmaktadır. Bu bağlamda hem işverenlere hem kanun koyuculara kadınların her sektörde çalışabilmesinin teşviki, eşit ücret ve çalışma koşullarının sağlanması önerilir. Bu durum kadınların örgütsel bağlılıklarını da arttıracaktır.

- Turizm eğitimi almayanların iş tatmini yüksekken örgütsel bağlılıkları düşüktür. Turizm eğitimi alanlar içinse tersi bir durum söz konusudur. Bu durum alanla ilgili bilgiye genel olarak hakim olma ve işle özdeşmeyle alakalı bir durumdur. Tüm çalışanların kurum içi eğitimlerle turizm konusunda eğitime tabi tutulmaları bu bağlamda önem taşımaktadır. İşverenlere bu tür eğitimlerin düzenli olarak verilmesi önerilebilir.

- Eğitim durumlarına göre lisansüstü mezunların hem içsel tatmin düzeylerinin hem de genel iş tatminlerinin yüksek olduğu bir gerçektir. Eğitim arttıkça kendine güveni artan çalışanın yaptığı işi hakkıyla yaptığına olan inancı artmaktadır. Bu bağlamda turizm sektöründe çalışanların eğitimlerinin hem işverenler hem kanun koyucular tarafından teşviki önerilir.

- Yüksek gelir elde edenlerin iş tatminleri de bu gelire paralel olarak artmaktadır. Turizm sektörünün zorlu bir yapıya sahip olduğu düşünüldüğünde özellikle kanun koyucuların turizm sektöründe çalışanların gelirlerini yaptıkları işe bağlı olarak teşvik edecek düzenlemeler yapması önerilir. Bu bağlamda işverenler desteklenerek bu desteğin çalışanlara yansımaları sağlanmalı ve takibi yapılmalıdır. Yüksek gelir elde edenlerin iş tatminleri yüksek olmakla beraber normatif ve genel örgütsel bağlılıkları düşüktür. Bunun nedeni olarak o ücreti elde etmek için daha fazla

çalışmaları gösterilebilir. Ücret olarak tatmin olan çalışan ağır çalışma şartlarından dolayı örgüte olan bağlılığını kaybedebilmektedir. Bu konuda da çalışanlarla ilgili gerekli tedbirlerin alınması örgütsel bağlılığı arttıracaktır.

- Yabancı dil turizm sektörünün vazgeçilmez bir unsurudur. Yabancı dil sayısı artan çalışan sektörde rahat iş bulabileceğini düşünerek yabancı dil bilmeyenlere nazaran daha düşük örgütsel bağlılık geliştirmektedir. Özellikle nitelikli çalışanların maddi ya da manevi ödüllerle desteklenmesi örgütsel bağlılıklarını arttıracaktır.

- Sektörde yeni işe başlayanların iş tatminleri daha uzun süredir çalışanlara oranla daha yüksektir. Zaman içinde yoğun tempo çalışanların iş tatminlerinin azalmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda mesai saatlerinin çalışanların fizyolojik ve psikolojik olarak yıpranmalarını engelleyecek şekilde düzenlenmesi önerilebilir. Bu noktada çalışanların tükenmişlik düzeylerinin işverenler tarafından incelenmesi de uygun olacaktır. Sektörde çalışma süresi iş tatminini kısmen de olsa azaltırken örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır. Uzun süre çalışılması mesleğe olan bağlılığı ve dolayısıyla örgüte olan bağlılığı da arttırmaktadır.

- Sürekli işyeri değiştirenlerin aksine belirli bir işyerinde uzun soluklu çalışanların örgütsel bağlılıkları daha yüksektir. En yüksek bağlılık 11-15 yıl arasında gerçekleşmektedir. Kanun koyucuların bu tür sektörler için emeklilik düzenlemesi yapmaları ülke ekonomisi açısından önemli bir yer tutan turizm sektörü çalışanlarının zaman içinde bilerek ya da bilmeyerek sektöre zarar vermelerini önleyecektir.

- Ayrıca; iş tatmini ve örgütsel bağlılık değerlendirilirken tek bir ölçütün yeterli olmadığı göz önünde bulundurulmalı, konaklama işletmelerinde çalışanların işleri ve işyerlerinden memnuniyet düzeylerinin de dış müşteriler kadar önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Mutlu ve memnun çalışan mutlu ve memnun müşteridir felsefesi izlenmelidir.

İlerleyen zamanda konuyla ilgili araştırmaya yapacaklara çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarında örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin de dahil edilmesi önerilebilir. Ayrıca; iş tatmini ve örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin etkisi de incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abdulla, M., ve Shaw, J.: 1999 "Personal Factors And Organizational Commitment: Main And Interactive Effects In The United Arab Emirates". **Journal of Managerial Issues**, 11/1, 77-93.
- Akdoğanlar, S.: 2012 "Pazar Yönelimi ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiye Beş Güç Modeli'nin Moderatör Etkisi". İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Akıncı, Z.: 2002 "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". **Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 2/4, 1-25.
- Aksoy, C., ve Özkan, F.: 2016 "Çalışan-Örgüt Etkileşiminde Oluşan Psikolojik Bağ: Örgütsel Bağlılık". **International Journal of Social Academia**, 1/1, 37-55.
- Aksoy, M.: 2014 "Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama". Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aktay, D. D.: 2010 "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama". İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Al, A.: 2016 "Kısmi Zamanlı Çalışanlarla Tam Zamanlı Çalışanların Bireysel Performans Düzeylerinde İş Tatmininin Rolü". İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Alkış, H.: 2008 "Frederick Herzberg'in Çift Etmen (Hijyen –Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Allen, N., ve Meyer, J.: 1990 "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". **Journal of Occupational Psychology**, 63/1, 1-18.

- Allen, N., ve Meyer, J.: 1993 "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?". **Journal of Business Research**, 26, 49-61.
- Alvi, S., ve Ahmed, S.: 1987 "Assessing Organizational Commitment in a Developing Country: Pakistan a Case Study". **Human Relations**, 40/, 267-280.
- Angle, H., ve Perry, J.: 1981. "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". **Administrative Science Quarterly**, 26/1, 1-14.
- Arslan, E.: 2017 "Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkisi". Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Aydın, E.: 2007 "Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları". Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aydınlı, H.: 2005 "İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir Uygulama". **Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi**, 149, 62-84.
- Bakan, İ., ve Büyükebeşe, T.: 2004 "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması". **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, 7, 1-30.
- Balay, R.: 2000 "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)". Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Baş, T., ve Ardıç, T.: 2001 "Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması". 9.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü, s. 479-484.
- Bayram, L.: 2005 "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık". **Sayıştay Dergisi**, 59, 125-139.
- Becker, H.: 1960 "Notes on the Concept of Commitment". **American Journal of Sociology**, 66/1, 32-40.

- Bekmezci, M., ve Mert, İ.:
2013 "Çalışanların İş Tatmininin Yaşam Tatminini Yordamasında Kamu ve Özel Sektör Farklılığı". 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, s. 172-182
- Bilgiç, R.:
1998 "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers". **Journal of Psychology**, 132/5, 549-557.
- Bilgiç, R.:
2008 "İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme". **Türk Psikoloji Yazıları**, 11/22, 66-77.
- Boylu, Y., Pelit, E., ve Güçer, E.:
2007 "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma". **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, 44/511, 55-74.
- Bozkurt, F.:
2007 "Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma". Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bozkurt, Ö., ve Bozkurt, İ.:
2008 "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9/1, 1-18.
- Buchanan, B.:
1974 "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations". **Administrative Science Quarterly**, 19/4, 533-546.
- Budak, A.:
2006 "Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal NATO POL Tesisleri' nde Bir Uygulama". Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bulut, Ç., Çulha, O., Tütüncüoğlu, M., ve Aksoy, E.:
2009 "İçsel ve Dışsal Ödüllerin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: İzmir İli ve Çevresindeki Kobilerde Bir Araştırma". 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, s. 120-127.

- Bülbül, S.: 2016 "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması". İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Büyükemirusta, H.: 2007 "Kamuda Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Unsurlar: SAÜ, SEDAŞ ve Sakarya İl Emniyet Müdürlüğü Örneği". Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Büyüköztürk, Ş.: 2012 "Örnekleme Yöntemleri": (Çevrimiçi) <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf>, 15 Kasım 2018.
- Cramer, D.: 1993 "Tenure, Commitment, and Satisfaction of College Graduates in an Engineering Firm". **The Journal of Social Psychology**, 133/6, 791-796.
- Cuskelly, G., ve Boag, A.: 2001 "Organisational Commitment as a Predictor of Committee Member Turnover among Volunteer Sport Administrators: Results of a Time-Lagged Study". **Sport Management Review**, 4/1, 65-86.
- Çakmak, Ü.: 2017 "Kamu ve Özel Spor Kuruluşlarında Görev Yapan Personelin İş Tatmininin Örgüt Kültürüne Etkisinin İncelenmesi". Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çekmecelioğlu, H. G.: 2006 "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma". **İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 8/2, 153-168.
- Çetin Gürkan, G.: 2006 "Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesinde Örgütsel İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması". Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çift yıldız, K.: 2015 "İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği". Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- Çöl, G., ve Gül, H.:
2005 "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama". **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 19/1, 293-306.
- Dartey-Baah, K., ve Amoako, G.:
2011 "Application of Frederick Herzberg's Two-Factor Theory in Assessing and Understanding Employee Motivation at Work: a Ghanaian Perspective". **European Journal of Business and Management**, 3/9, 1-9.
- Delice, S.:
2018 "İş Stresi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma". İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Demir, E., Saatçioğlu, Ö., ve İmrol, F.:
2016 "Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi". **Curr Res Educ**, 2/3, 130-148.
- Demir, N.:
2005 "Örgüt Kültürü – İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma". İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Doğan, S., ve Kılıç, S.:
2007 "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi". **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 29, 37-61.
- Doymuş, K.:
2009 "Korelasyon Analizi": (Çevrimiçi)
<https://kemaldoymus.files.wordpress.com/2009/12/korelasyon.ppt>, 5 Şubat 2019.
- Eğilmezkol, G.:
2011 "Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma". Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Eğinli, A.:
2009 "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma". Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23/3, 35-52.
- Ercan, İ., ve Kan, İ.:
2004 "Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik". **Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, 30/3, 211-216.

- Erdem, B.:
2004 "Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi". **İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 6/1, 35-54.
- Erdem, R.:
2007 "Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma". **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2/2, 63-79.
- Erdil, O.,
Keskin, H., ve
İmamoğlu, S.
Z.:
2004 "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler : Tekstil Sektöründe Bir Uygulama". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 5/1, 17-26.
- Erdoğan, A.:
2013 "Kurum Karnesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği". Antalya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Ergül, O.:
2015 "Banka Çalışanlarının İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması". İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Eroğluer, K.:
2008 "Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Konuya İlişkin Bir Uygulama". İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Ertürk, E.:
2012 "Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama". **Ege Akademik Bakış**, 12/1, 39-52.
- Eryiğit, N.:
2007 "Örgütsel Kariyer Planlama Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliği". Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Esmer, Y., ve
Yüksel, M.:
2017 "İş Yaşamında Örgütsel Bağlılık: Teorik Bir Çerçeve". **Akademik Bakış Dergisi**, 62, 258-272.
- Etzioni, A.:
1975 **A Comparative Analysis of Complex Organizations**. New York: Free Press.

- Farrell, D.: 1983 "Exit, Voice, Loyalty, and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study". **The Academy of Management Journal**, 26/4, 596-607.
- Fidan, Y., Ercan, S., Yilmazer, A., ve Şehirli, M.: 2016 "Cinsiyetin İş Doyumu Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". **Business & Management Studies: An International Journal**, 4/1, 110-124.
- Fiorillo, D., ve Nappo, N.: 2014 "Job Satisfaction In Italy: Individual Characteristics and Social Relations". **International Journal of Social Economics**, 41/8, 683-704.
- George, E., ve K.A., Z.: 2018 "Job Satisfaction and Job-Related Stress". **Psychological Empowerment and Job Satisfaction in the Banking Sector**. India: Springer International Publishing, s. 87-126.
- Gignac, A., ve Appelbaum, S.: 1997 "The Impact of Stress on Customer Service Representatives: A Comparative Study". **Journal of Workplace Learning**, 9/1, 20-33.
- Gözen, E. D.: 2007 İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Greenberg , M.: 1980 "A Theory of Indebtedness"., **Social Exchange: Advances in Theory and Research**. Ed. Kenneth J. Gergen., Martin S. Greenberg ve Richard H. Willis. New York: Plenum Press, s. 3-26.
- Griffin, R., ve Moorhead, G.: 2013 **Organizational Behavior: Managing People and Organizations** (11th Edition b.). United States: Cengage Learning.
- Gümüş, S., ve Sezgin, B.: 2012 **Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi**. İstanbul: Hiperlink.
- Gündoğdu, S. 2014 "Su Ürünlerinde Çoğunlukla Uygulanan Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Testleri". **Journal of Fisheries Sciences.**, 8/4, 310-316.

- Gürbüz, A.: 2007 "Eğitim Seviyesinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Turizm Sektörü Açısından Değerlendirilmesi". **Doğus Üniversitesi Dergisi**, 8/1, 36-46.
- Gürkan, H., Barut, C., Ünsel, O., ve Aybay, E.: 2017 "Demografik Değişkenler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bitlis İli Turizm Sektörü Çalışanları Uygulaması". **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6/2, 130-157.
- Güven, A., Kaplan, Ç., ve Acungil, Y.: 2018 "Türkiye'deki Akademik Teşvik Çalışmalarının Akademik Personelin Motivasyonu Üzerine Etkisi". **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 73/1, 245-268.
- Hackman, J., ve Oldham, G.: 1976 "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory". **Organizational Behavior And Human Performance**, 16, 250-279.
- Hatipoğlu, Z.: 2014 "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin X ve Y Kuşaklarına Göre Farklılıklarının İncelenmesi". İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Hoş, C., ve Oksay, A.: 2015 "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi". **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20/4, 1-24.
- Inceoglu, I., Segers, J., ve Bartram, D.: 2012 "Age-Related Differences in Work Motivation". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 85/2, 300-329.
- İpçioğlu, B.: 2017 "İşletmelerde Yetenek Yönetimi ve İş Tatmini İlişkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma". İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- İplik, F. N.: 2009 "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği". **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 25, 107-118.

- İslamoğlu, E., Çiftçiyıldız, K., ve Özdemir, Y.: 2017 "İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma". **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 12/2, 99-122.
- İşcan, Ö., ve Sayın, U.: 2010 "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 24/4, 195-216.
- İşcan, Ö., ve Timuroğlu, M.: 2007 "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21/1, 119-135.
- Jenkins, M., ve Thomlinson, R. P.: 1992 "Organisational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Employee Turnover Intentions". **Management Research News**, 15/10, 18-22.
- Kanter, R.: 1968 "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities". **American Sociological Review**, 33/4, 499-517.
- Kaplan, İ.: 2011 "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama". Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Karakoç, F., ve Dönmez, L.: 2014 "Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler". **Tıp Eğitimi Dünyası**, 40/40, 39-49.
- Karataş, S., ve Güleş, H.: 2010 "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki". **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 3/2, 74-89.
- Kawaguchi, D.: 2002 "Compensating Wage Differentials Among Selfemployed Workers: Evidence From Job Satisfaction Scores". **The Institute of Social and Economic Research (ISER)**. Osaka: Osaka University, s. 1-43.
- Kemelgor, B.: 1982 "Job Satisfaction as Mediated by The Value Congruity of Supervisors and Their Subordinates". **Journal Of Occupational Behaviour**, 3/2, 147-160.

- Kılıçaslan, S.: 2010 "Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım". İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kılınç, T. D.: 2013 Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Stilleri ve Kendi Örgütsel Bağlılıklarını Algılamaları İle Okul Müdürlerinin Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıklarını Algılamaları Arasındaki İlişki: Mersin İli Tarsus İlçesi Örneği". Mersin: Çığ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kırel, A. Ç.: 2011 "Tutum ve Tutum Değişimi". **Sosyal Psikoloji-1**. Ed. S. Ünlü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, s. 72-87.
- Koç, A.: 2007 "Örgütlerde Ödüllendirme Sistemlerinin İş Tatmini İle İlişisine Yönelik Bir Araştırma". Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Koç, H.: 2009 "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi". **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 8/28, 200-211.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Kiremit, H., ve Aladağ, E.: 2013 "Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi". **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 13/25, 119- 137.
- Kök, B.: 2006 "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20/1, 291-317.
- Köroğlu, Ö.: 2012. "İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 13/2, 275-289.
- Langton, N., Robbins , S., ve Judge , T.: 2015 **Organizational Behaviour Concepts, Controversies, Applications (Seventh Canadian Edition b.)**. Canada : Pearson .
- Loscocco, K. A.: 1990 "Reactions to Blue-Collar Work". **Work and Occupations**, 17/2, 152-177.

- Luthans, F.:
2002 "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior". **Published in Journal of Organizational Behavior**, 23/6, 695-706.
- Luthans, F.:
2010 **Organizational Behavior** (12th Edition b.). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F.,
Baack, D., ve
Taylor, L.:
1987 "Organizational Commitment: Analysis of Antecedents". **Human Relations**, 40/4, 219–235.
- Martins, H., ve
Proença, T.:
2012 "Minnesota Satisfaction Questionnaire-Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers". **FEB Working Papers**, 471/1, 1-21.
- Mathieu, J., ve
Zajac, D.:
1990 "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment". **Psychological Bulletin**, 108/2, 171-194.
- McConville, A.,
ve Swanson, A.:
2017 "The Effects of Herzberg's Motivators and Hygiene Factors on Job Satisfaction in". Hawaii Global Conference on Business and Finance (GCBF). Kona, Hawaii: The Institute for Business and Finance Research, s. 1-12.
- Mendes, M.:
2003 "Levene, Bartlett, Neyman-Pearson ve Bartlett 2 Testlerinin 1.Tip Hata Olasılıkları Bakımından Karşılaştırılması". **Tarım Bilimleri Dergisi**, 9/2, 143-146.
- Meyer, J. P.,
Stanley, D.,
Herscovitch, L.,
ve Topolnytsky,
L.:
2002 "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences". **Journal of Vocational Behavior**, 61/1, 20-52.
- Meyer, J., ve
Allen, N.:
1991 "A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". **Human Resource Management Review**, 1/1, 61-89.
- Meyer, J., Allen,
N., ve Smith, C.:
1993 "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". **Journal of Applied Psychology**, 78/4, 538-551.

- Mikander, C.: 2010 "The Impact of a Reward Sytem on Employee Motivation in Motonet-Espoo". Arcada: Arcada University of Applied Sciences International Business Unpublished Degree Thesis.
- Mowday, R., Porter, L., ve Steers, R.: 1982 **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover**. New York: Academic Press.
- Mowday, R., Steers, R., ve Porter, L.: 1979 "The Measurement of Organizational Commitment". **Journal of Vocational Behavior**, 14/2, 224-247.
- Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü.: 2018 "İşletme Belgeli Tesisler". (Çevrimiçi) <http://www.muglakulturturizm.gov.tr/Eklenti/57336,konaklama-tesisleripdf.pdf?0>, 15 Kasım 2018.
- Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü.: 2018 "Yatırım Belgeli Tesisler". (Çevrimiçi) <http://www.muglakulturturizm.gov.tr/Eklenti/57340,konaklama-tesisleripdf.pdf?0>, 15 Kasım 2018.
- O'Reilly, C., 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.
- Önal, E. S.: 2014 "Örgüt Yapısı, Adalet Algısı İle Bağlılık ve İş Doyumu". **Anahtar Dergisi**, 26/305, 10-16.
- Öneği, M.: 2014 "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin İş Tatmini ve Çalışma Performansına Etkisi". Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Örücü, E., Kılıç, R., ve Şimşir, S.: 2010 "Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma". **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 2010, 8/13, 1-14.
- Özaydın, M., ve Özdemir, Ö.: 2014 "Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği". **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6/1, 251-281.

- Özdemir, M.: 2014 "Alt Boyutları Bağlamında Örgütsel Bağlılık: Giresun Üniveritesi Örneği". **Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives**, 2/2, 19-32.
- Özkalp, E.: 2003 "Duygular, Değerler, Tutumlar ve İş Tatmini". **Örgütsel Davranış**. Ed. E. Özkalp. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, s. 65-84.
- Özkalp, E.: 2013 "Duygular, Tutumlar ve İş Tatmini". **Örgütsel Davranış** Ayşe Ed. Çığdem Kirel ve Ozan Ağlargöz. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, s. 56-87.
- Özler, D., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D.: 2008 "Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 22.
- Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A., ve Aras, M.: 2014 "İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden Bir İnceleme". **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6/1, 232-250.
- Özsoy, G.: 2005 "Problem Çözme Becerisi İle Matematik Başarısı Arasındaki İlişki". **GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 25/3, 179-190.
- Öztürk, M.: 2013 "Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri: Kırklareli Örneği". Ankara: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Öztürk, Y. K.: 2018 "Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği)". İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Öztürk, Y., ve Alkış, H.: 2011 "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma". **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 7/14, 437-460.
- Özutku, H.: 2008 "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 37/2, 79-97.

- Pekdemir, I.,
Özçelik, O.,
Karabulut, E.,
ve Arslantaş ,
C.:
(2006). "Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma". **Verimlilik Dergisi**, 4.
- Penley, L., ve
Gould, S.:
1988 "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations". **Journal of Organizational Behavior**, 9/1, 43-59.
- Randall, D.:
(1987). "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited". **The Academy of Management Review**, 12/3, 460-471.
- Robbins, S. P.,
ve Judge, T.:
2013 **Organizational Behavior** (15th Edition-Global Edition b.). England: Pearson Education Limited.
- Robbins, S., ve
Judge, T.:
2017 **Organizational Behavior** (17th Edition b.). England: Pearson Education Limited.
- Ronen, S.:
1978 "Job Satisfaction and the Neglected Variable of Job Seniority". **Human Relations**, 31/6, 297-308.
- Ryan, A., ve
Pointon, J.:
2007 "Reward and Performance management". **Human Resource Management A Contemporary Approach**. Ed. Julie Beardwell ve Tim Claydon. 5th Edition, England: Pearson Education Limited, s. 487-524.
- Ryan, J.:
2015 "Old Knowledge for New Impacts: Equity Theory and Workforce Nationalization". **Journal of Business Research**, 69/5, 1587-1592.
- Sakarya
Üniversitesi. "Varyans Analizi": (Çevrimiçi)
http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/68595/37603/b%C3%B6l%C3%BCm_10_varyans_analizi.docx, 3 Şubat 2019.
- Sarikaya, T.:
2007 "Eğitim Uygulama Okulu ve İş Eğitim Merkezlerinde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi (Ankara İli Örneği)". Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Sat, S.: . "Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle
2011 Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme". Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Saunders, D.: "Moderator Variables In Prediction". **Educational and
1956 Psychological Measurement**, 16/2, 209-222.
- Schermerhorn, **Organizational Behavior** (7 b.). New York: John Wiley & Sons,
J. R., Hunt, J., Inc.
ve Osborn, R.:
1976
- Sheldon, W.: "The New York Study of Physical Constitution and Psychotic
1971 Pattern". **Journal of The History of The Behavioral Sciences**, 7/2, 115-126.
- Somuncuoğlu, "Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir
A. B.: Uygulama". İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler
2013 Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Spector, P.: "Measurement of Human Service Staff Satisfaction:
1985 Development of the Job Satisfaction Survey". **American Journal of Community Psychology**, 13/6, 693-713.
- Spector, P.: **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and
1997 Consequences**. United Kingdom: SAGE Publication.
- Suliman, A. M.: "Is it Really a Mediating Construct? The Mediating Role of
2002 Organizational Commitment in in Work Climate-Performance Relationship". **Journal of Management Development**, 21/3, 170-184.
- Sun, H.: "İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti
2002 Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü". Ankara: T.C Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi.
- Şahin, R., ve "Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin
Kavas, E.: Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat
2016 Örneği". **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 7/14, 119-140.

- Şahinler, S.: "En Küçük Kareler Yöntemi ile Doğrusal Regresyon Modeli Oluşturmanın Temel Prensipleri". **MKÜ Ziraat Fakültesi Dergisi**, 5/1-2, 57-73.
2000
- Tanrıverdi, H.: "Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma". **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3/1, 1-29.
2006
- Tanşu, M.: "Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
2009
- Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A.: "İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Liderlik ve İş Stresi Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bir Hastane Örneği". **International Journal of Human Sciences**, 12/1, 1501-1517.
2015
- Toker, B.: "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8/1, 92-107.
2007
- Toplu, D. B.: "Kamu Kurum Arşivlerinde Çalışan Personelin İş Tatmini". Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
1998
- Tor, S.: "Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama". Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
2011
- Uslu, A.: "Örgütsel Bağlılık, Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerinde Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikası'nda Bir Alan Çalışması". Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
2012
- Üngören, E., ve Çevirgen, A.: "Konaklama İşletmelerinin İşletme İşgören Yapısı: Alanya Bölgesinde Bir Araştırma". 15. Uluslararası Turizm Kongresi (13-16 Kasım). Ankara: Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi, s. 1023-1040.
2014

- Ünsar, S.,
Taştan, İ.,
Ünsar, S., ve
Dindar, İ.:
2006
- "İş Tatmin Düzeyleri ve Etkileyen Etmenler: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması". **Verimlilik Dergisi**, 2.
- Varghese, P., ve
Chirayath, S.:
2016
- "Influence Of Spiritual Intelligence On Job Satisfaction Among it Professionals: A Study Conducted In Four Capital Cities Of South India". **Asian Journal Of Management Research**, 6/3, 526-541.
- Waginger, U.:
2015
- "Domain: Motivation to Work". **Understanding Employment Participation Of Older Workers: Creating A Knowledge Base For Future Labour Market Challenges**. Ed. Hans Martin Hasselhorn ve Wenke Apt. Berlin: European Commission, s. 54-68.
- Weiss, D.,
Dawis, R.,
England, G., ve
Lofquist, L.:
1967
- Manual for the Minnesota Satisfaction**. Minnesota: University of Minnesota.
- Yarimoğlu, E.,
ve Ersönmez,
N.:
2017
- "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankası Örneği". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 18/1, 79-98.
- Yavuz, E.:
2008
- "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi". Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Yücel, İ., ve
Koçak, D.:
2014
- "Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma". Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7/2, 45-64.
- Yüceler, A.:
2005
- "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma". Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Zangaro, G.:
2001
- "Organizational Commitment: A Concept Analysis". **Nursing Forum**, 36/2, 14-21.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın çalışan;

Bu anket; KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ” başlıklı Yüksek Lisans Tezinde kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır. Ankete katılımınız zorunlu olmayıp tamamen gönüllük esasına dayalıdır. Verilen yanıtlar yalnızca ilgili çalışmada kullanılacak ve kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır. Kişisel bilgileriniz korunması amacıyla lütfen formun herhangi bir yerine kimliğinizle ilgili bilgi yazmayınız. Aşağıdaki soru ve ölçek ifadelerinin tamamını samimi, gerçek düşüncelerinizi içerecek şekilde ve eksiksiz bırakmadan yanıtlamanız rica olunur.

Katkılarınız için teşekkür ederim.

Uğur Deniz ÖZKAN

I- SOSYO-DEMOGRAFİK BİLGİLER FORMU

1. Cinsiyet:

(...) Kadın

(...) Erkek

2. Yaş:

(...) 18-25

(...) 26-32

(...) 33-39

(...) 40-46

(...) 47 ve üstü

3. Medeni Hal:

(...) Evli

(...) Bekâr

(...) Dul/Boşanmış

4. Eğitim Durumu:

(...) Okur-yazar değil

(...) İlkokul

(...) Ortaokul

(...) İlköğretim

(...) Lise

(...) Ön Lisans

(...) Lisans

(...) Lisansüstü

5. Aylık gelir:

(...) 1.500 TL altı

(...) 1.500-2.000 TL

(...) 2.001-2.500 TL

(...) 2.501-3.000 TL

(...) 3.001-3.500 TL

(...) 3.500 TL üstü

6. Görev:

- (...) Yönetici (...) Mutfak çalışanı (Aşçı, Komi, (...) Oda görevlisi
Bulaşıkçı)
(...) Kat görevlisi (...) Güvenlik (...) Resepsiyonist
(...) Bahçıvan/Havuzcu (...) Teknik eleman (...) Diğer (Lütfen yazınız).
-

7. Yabancı Dil Sayısı:

- (...) Yabancı dil bilmiyorum (...) 1 Yabancı dil
(...) 2 Yabancı dil (...) 3 ve daha fazla
-

8. Turizm eğitimi:

- (...) Aldım (...) Almadım
-

9. Sektörde çalışma süresi

- (...) 1 yıldan az (...) 1-5 yıl (...) 6-10 yıl
(...) 11-15 yıl (...) 15 yıldan fazla
-

10. Kurumda çalışma süresi

- (...) 1 yıldan az (...) 1-5 yıl (...) 6-10 yıl
(...) 11-15 yıl (...) 15 yıldan fazla
-

11. Bulduğunuz işyeri kaçınıcı işyeriniz

- (...) İlk (...) İkinci (...) Üçüncü
(...) Dördüncü (...) Beşinci ve daha fazla
-

II- MINNESOTA İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ						
Boyut	İFADELER	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
İÇSEL TATMİN	1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	()	()	()	()	()
	2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	()	()	()	()	()
	3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	()	()	()	()	()
	4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
	5. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	()	()	()	()	()
	6. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	()	()	()	()	()
	7. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	()	()	()	()	()
	8. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	()	()	()	()	()
	9. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	()	()	()	()	()
	10. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
	11. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	()	()	()	()	()
	12. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	()	()	()	()	()
DIŞSAL TATMİN	13. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	()	()	()	()	()
	14. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	()	()	()	()	()
	15. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	()	()	()	()	()
	16. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	()	()	()	()	()
	17. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	()	()	()	()	()
	18. Çalışma şartları bakımından	()	()	()	()	()
	19. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	()	()	()	()	()
	20. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	()	()	()	()	()

III- ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Boyut	İFADELER					
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
DUYGUSAL BAĞLILIK	1. Mesleğimi ilerleyen zamanlarda bu kurumda yapmaktan çok mutluluk duyarım.	()	()	()	()	()
	2. Bu kurumun problemlerini kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	()	()	()	()	()
	3. Kurumuma karşı güçlü bir "aitlik" duygusu hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
	4. Bu kuruma karşı "duygusal bağlılık" hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
	5. Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	()	()	()	()	()
	6. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	()	()	()	()	()
DEVAM BAĞLILIGI	7. Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek, benim için bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	()	()	()	()	()
	8. Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için çok zor olur.	()	()	()	()	()
	9. Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatımdaki pek çok şey aksar.	()	()	()	()	()
	10. Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.	()	()	()	()	()
	11. Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	()	()	()	()	()
	12. Bu Kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarımı bulamama ihtimalidir.	()	()	()	()	()
NORMATİF BAĞLILIK	13. Su anki işverenimle çalışmaya devam etmek için, ona karşı hiçbir zorunluluk hissetmiyorum	()	()	()	()	()
	14. Benim için daha avantajlı bile olsa şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
	15. Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyarım.	()	()	()	()	()
	16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor	()	()	()	()	()
	17. Bu Kurumu şu an için bırakamam, çünkü kendimi buradakilere karşı mecbur hissediyorum	()	()	()	()	()
	18. Bu kuruma çok şey borçluyum	()	()	()	()	()