



TARSUS
ÜNİVERSİTESİ

TARSUS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞ
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: GÜMRÜK
MUHAFAZA TEŞKİLATI ÖRNEĞİ**

Göknil ÇELİK

**ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK
ANABİLİM DALI**

Tarsus-2019

TARSUS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞ
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: GÜMRÜK
MUHAFAZA TEŞKİLATI ÖRNEĞİ**

Göknil ÇELİK

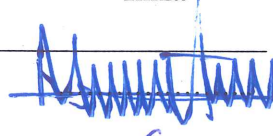


**Danışman
Prof. Dr. MEHMET İNCE**

ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK
ANABİLİM DALI

Tarsus-2019

ONAY

Göknil ÇELİK tarafından Prof. Dr. Mehmet İNCE danışmanlığında hazırlanan “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkileri: Gümrük Muhafaza Teşkilatı Örneği” başlıklı çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından 24/10/2019 tarihinde yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda oy birliği ile yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Prof. Dr. Mehmet İNCE	
Üye	Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN	
Üye	Doç. Dr. Sezen BOZYİĞİT	

Yukarıdaki Jüri kararı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 30./10./2019 tarih ve 66./256 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Osman Murat ÖZKENDİR
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü



Bu tezde kullanılan özgün bilgiler, şekil, tablo ve fotoğraflardan kaynak göstermeden alıntı yapmak 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümlerine tabidir.

ETİK BEYAN

Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü Tarsus Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
- Tezin tüm telif haklarını Tarsus Üniversitesi'ne devrettiğimi beyan ederim.

ETHICAL DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Tarsus University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Tarsus University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Tarsus University.

24 Ekim 2019 / 24 October 2019

İmza / Signature

Göknil ÇELİK

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR	iii
TABLolar DİZİNİ	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ	v
KISALTMALAR ve SİMGELER	vi
1. GİRİŞ	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Örgüt Kavramı	6
2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı	7
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	8
2.2.1.1. Duygusal Bağlılık	9
2.2.1.2. Devamlı Bağlılık	10
2.2.1.3. Normatif (İlkesel) Bağlılık	10
2.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	11
2.2.2.1. Bireysel Faktörler	12
2.2.2.2. Örgütsel Faktörler	13
2.2.2.3. Örgüt Dışı Faktörler	14
2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	15
2.3. İş Tatmini Kavramı	17
2.3.1. İş Tatmininin Boyutları	19
2.3.1.1. İçsel (Intrinsic) Faktörler	19
2.3.1.2. Dışsal (Extrinsic) Faktörler	20
2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	21
2.3.2.1. Bireysel Faktörler	22
2.3.2.2. Örgütsel Faktörler	23
2.3.3. İş Tatmininin Sonuçları	25
2.4. İş Performansı Kavramı	26
2.4.1. İş Performansının Boyutları	27
2.4.1.1. Görev (Task) Performansı	27
2.4.1.2. Bağlamsal (Contextual) Performans	28
2.4.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler	29
2.4.2.1. Yönetim Tarzı ve Liderlik	29
2.4.2.2. Örgüt Kültürü	30
2.4.2.3. Çalışma Ortamı	30
2.4.2.4. Motivasyon	31
2.4.2.5. Ödüller	32
2.4.2.6. Eğitim	32
2.5. Gümrük Muhafaza Teşkilatı	33
2.5.1. Gümrük Muhafaza Teşkilatının Kuruluşu ve Görevleri	33
2.5.2. Gümrük Muhafaza Teşkilatının Yapısı ve Kaçakçılıkla Mücadeledeki Rolü	36
3. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER VE YAPILAN ÇALIŞMALAR	39
3.1. Kavramlar Arasındaki İlişkiler	39
3.1.1. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	39
3.1.2. Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Arasındaki İlişki	41
3.1.3. İş Tatmini ile İş Performansı Arasındaki İlişki	42
3.1.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi	44
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: GÜMRÜK MUHAFAZA TEŞKİLATI ÖRNEĞİ	48
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	48
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	50

	Sayfa
4.3. Araştırma Metodolojisi	51
4.3.1. Araştırma Evreni ve Veri Toplama Yöntemi	52
4.3.2. Kullanılan Ölçekler	53
4.3.3. Araştırmanın Kısıtları	54
5. BULGULAR ve TARTIşMA	56
5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bilgiler	56
5.2. Güvenirlilik Analizleri	57
5.3. Faktör Analizi Sonucu Ulaşılan Bulgular	59
5.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	64
5.4.1. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	64
5.4.2. İş Tatmini ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	66
5.4.3. İş Performansı ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	67
5.5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler	69
5.5.1. Örgütsel Bağlılığın ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi	71
5.5.2. Örgütsel Bağlılığın İş Performansı Üzerine Etkisi	72
5.5.3. İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi	74
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	77
KAYNAKLAR	81
EKLER	103
ÖZGEÇMİş	107

ÖZET

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: GÜMRÜK MUHAFAZA TEŞKİLATI ÖRNEĞİ

Örgütsel bağlılığın iş tatmini ile olan ilişkisi kurumsal başarıda belirleyici bir rol oynamaktadır. İş tatmininin yüksek olduğu çalışanlara sahip örgütler, çalışanlar tarafından benimsenerek kişisel hedef ve amaçların örgütsel hedef ve amaçlarla bağdaştırılması ve bu yolla kurumsal başarının bireysel başarı gibi görülmesi sağlanabilmektedir. Bu empatiyi sağlama başarısı göstermiş örgütler başarıyı yakalarken, işgörenler ise oluşan iş tatminiyle birlikte bireysel hedeflerini gerçekleştirerek daha mutlu olmaktadır. Bunun sebebi olarak performans kavramının çalışan ile doğrudan bağlantılı bir kavram olması gösterilebilir. Teknolojik gelişmeler ve yenilenen üretim tekniklerini emek faktöründen bağımsız düşünmek zordur. Örgütlerin çalışanlarından yeterli verimi alamaması diğer üretim faktörlerinin atıl hale gelmesi sonucunu doğura bilmektedir. Verimden uzak işgörenlerin iş tatmin düzeylerinde azalma ve bununla beraber içerisinde buldukları örgüte karşı bağlılıklarında zayıflama ortaya çıkabilir. Bunun önlenmesi bağlamında örgütlerin çalışanlarını yakın takibe alması ve ihtiyaçlarını cevaplandırabilmesi gerekmektedir. Bu yönde başarı sağlayabilen örgütlerde gelecek kaygısı diğer örgütlerden çok daha az olmakta ve işletmelerin temel hedefi olan “kârlılık, büyüme ve faaliyette süreklilik” gerçekleştirilebilecektir. Bu çalışmanın amacı da, Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansına ne derecede etki ettiğini ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın örneklemini Ticaret Bakanlığı bünyesinde faaliyet gösteren Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada veriler anket tekniği kullanılarak toplanmış ve sonuç olarak 480 anket formu analize tabi tutulmuştur. Çalışmada güvenilirlik, faktör, aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal bağlılığın görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisinin negatif yönlü, devamlı bağlılığın görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, normatif bağlılığın ise yalnız bağlamsal performansa olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra içsel tatminin görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, dışsal tatminin ise görev performansı ve bağlamsal performansa anlamlı herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İş Performansı, Gümrük Muhafaza Teşkilatı

Danışman: Prof. Dr. Mehmet İNCE, Tarsus Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı, Tarsus

ABSTRACT

EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON JOB PERFORMANCE: THE CASE OF CUSTOMS ENFORCEMENT

The relationship between organizational commitment and job satisfaction plays a decisive role on corporate success. Organizations with higher job satisfaction are embraced by their employees who accommodate personal goals and objectives with organizational goals and objectives and in this way the consideration of corporate success as personal success can be provided. Organizations that can achieve to provide such an empathy reach to success, while employees become more happy by achieving their personal goals with higher job satisfaction since the concept of performance is directly associated with employees. Nowadays, it is not plausible to consider technological developments and renewed production techniques independent from the labor factor. When organizations cannot get expected efficiency from their employees, other production factors may become inactive. The decrease on employees job satisfaction levels may also lead a decrease on their organizational commitment. In order to overcome such issues, emphasis should be placed on employees and their needs should be responded. In organizations which succeed in such a direction, future anxiety is relatively low and organizations main goals including “profitability, growth and operational sustainability can be established. The main objective of this study is to determine employees’ organizational comment and job satisfaction on the impact of job performance who currently work at Customs Enforcement Organizations. The sample of the present study involves employees working at Customs Enforcement Organizations under the responsibility of the Minister of Commerce. The data were collected using a questionnaire technique and 480 completed questionnaires were analyzed. In this study; reliability, factor, mean, standard deviation, frequency, percentage, correlation and regression analyzes were performed. The results of this study revealed that emotional commitment was negatively associated with job performance and contextual performance, continuous performance was positively associated with job performance and contextual performance, normative performance was only positively associated with contextual performance. On the other hand, the empirical evidence also indicated that internal satisfaction was positively associated with job performance and contextual performance, whereas external satisfaction was not associated with job performance and contextual performance.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance, Customs Enforcement

Advisor: Prof. Dr. Mehmet İNCE, Department of International Trade and Logistics, University of Tarsus, Tarsus

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın tamamlanması esnasında desteğini benden esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Mehmet İNCE'ye, çalışmanın uygulama kısmında değerli bilgileri ve ayırdığı vakti ile yol gösteren sevgili hocam Doç. Dr. Sezen BOZYİğİT'e ve tez savunma jürisinde yer alarak yapıcı eleőtiri ve görüşlerini benden esirgemeyen sayın Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN'a teőekkürlerimi sunmayı borç bilirim.

Çalışmanın hazırlık aşamasında Mersin Üniversitesi Geliştirme Vakfı'nın "Bilime Maksimum Destek" ödülleri kapsamında vermiő olduğu birincilik ve teşvik ödülünden ve Gümrük Muhafaza Teşkilatı alıőanlarının çalışmaya verdikleri manevi katkılarından dolayı teőekkürlerimi sunarım.

Bu zorlu süreçte motivasyonumun düőtüęü her an manevi desteklerini esirgemeyen ve yanımda olduklarını hissettiren kıymetli annem, babam ve kardeőlerime, her türlü fedakârlığı gösterip beni cesaretlendiren en büyük destekçim hayat arkadaőım ve aynı zamanda sınıf arkadaőım Kayhan ÇELİK'e, bu süreçte hayatımıza anlam katarak dâhil olan kızlarım Elif Nil ÇELİK ve Eliz Ada ÇELİK'e gülen yüzleri ve anlayıőları için sonsuz minnet ve teőekkürlerimi sunarım.



TABLULAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	11
Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	17
Tablo 2.3. İş Tatminin Sonuçları	25
Tablo 2.4. Beş Yıllık Süreçte Yakalanan Ürünlerin TL Cinsinden Değerleri	37
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler	56
Tablo 4.2. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İş Performansına Ait Güvenirlilik Testi Sonuçları	58
Tablo 4.3. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları	60
Tablo 4.4. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Faktör Deseni ve Faktörlere Ait Değerler	61
Tablo 4.5. Duyusal Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	64
Tablo 4.6. Devamlı Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	65
Tablo 4.7. Normatif Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	65
Tablo 4.8. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	66
Tablo 4.9. İçsel Tatmin ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	66
Tablo 4.10. Dışsal Tatmin ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	67
Tablo 4.11. İş Tatmini ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	67
Tablo 4.12. Görev Performansı Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler	68
Tablo 4.13. Bağlamsal Performans Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler	68
Tablo 4.14. İş Performansına Ait Tanımlayıcı İstatistikler	69
Tablo 4.15. Örgütsel Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişki	69
Tablo 4.16. İş Tatmini ile İş Performansı Arasındaki İlişki	70
Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişki	70
Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerine Etkisi	72
Tablo 4.19. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Bağlamsal Performansı Üzerine Etkisi	73
Tablo 4.20. İş Tatmini Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerine Etkisi	74
Tablo 4.21. İş Tatmini Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Üzerine Etkisi	75
Tablo 4.22. Hipotez Sonuçları	76

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 4.1. Araştırma Modeli	50



KISALTMALAR ve SİMGELER

Kısaltma/Simge	Tanım
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AFA	Açımlayıcı Faktör Analizi
Değ.	Değiştirilmiş
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GMT	Gümrük Muhafaza Teşkilatı
H	Hipotez
IMF	International Money Found
KHK.	Kanun Hükmünde Kararname
KİM	Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlüğü
KMO	Kaiser/Meyer/Olkin
R.G.	Resmi Gazete
S.	Sayı
SEM	Yapısal Eşitlik Modellemesi
TDK	Türk Dil Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
Vb.	Ve benzeri
Vd.	Ve diğerleri

1. GİRİŞ

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler ve küreselleşen rekabet ortamı, kurumların varlıklarını sürdürebilmek için örgüt içi unsurların performanslarını en üst düzeyde tutabilmelerini zorunlu kılmaktadır. Gerek kamu kurumlarında gerekse özel kurumlarda hızla gerçekleşen ekonomik, kültürel, teknolojik ve siyasi gelişim ve değişimler çalışanların ayak uydurması ve uyum sağlaması gereken faktörlerdir. İnsan, tarihten bugüne düşünen, üreten, kendini geliştiren ve fark yaratmayı başarabilen bir unsur olarak işletmeleri ileriye taşıyabilecek önemli bir araçtır (Liu, vd., 2010: 6). Bu nedenle örgüt içinde öncelikli yapılması gereken unsurlardan biri çalışanların aidiyet duygusunu oluşturabilmektir. Çalışanlar, ast ve üst iletişiminde saygı ve eşitlik beklemekte, bununla birlikte örgüt desteğini arkasında hissederek kendilerinin değerli olduğunu düşünmek ve işi benimseyerek yapmak istemektedirler. Bu beklentileri karşılandığında örgütsel bağlılık kavramı ortaya çıkmakta ve çalışanların iş performansları olumlu yönde artarak örgütlerin diğerlerinden bir adım öne geçmeleri sağlanmaktadır. Örgütsel bağlılığı olan çalışanların, kendilerini örgütün bir parçası olarak ya da örgütü kendisinden bir parça olarak görmesi, örgüt adına sağlanan önemli bir faydadır. Bu durumda kendisini tamamen işine odaklamış, diğer çalışanlar ile maksimum uyum sağlamış, üretkenlikte artış göstermiş, daha tatminli, sadık ve sorumluluğu üstlenmiş çalışanlar olarak örgüt içinde daha az maliyete sebep olmaktadır. Bütün bu verilerden yola çıkarak örgütsel bağlılık kavramı, örgüt adına yüksek önem taşımakta ve günümüz rekabet ortamında üzerinde durulması gereken bir konu olduğunu ortaya koymaktadır (Eren, 2012: 24).

Örgütsel bağlılık kavramı çalışanın örgüte karşı olan genel tutum ve davranışını ifade ederken, örgütsel bağlılıktan etkilenen ve daha alt boyutlu olan iş tatmini kavramını da ortaya çıkarmaktadır. Birçok araştırmacı iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu savunsa da bu ilişkinin örgütsel bağlılıktan iş tatminine doğru mu, iş tatmininden örgütsel bağlılığa doğru mu olduğu konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve değerlerinden kaynaklanırken, iş tatmin düzeyi örgütün görev çevresinin etkisiyle ortaya çıkmaktadır (Bilgiç, 2017: 45). Örgütsel bağlılık çalışanın örgüte karşı geliştirdiği davranış ve tutumlar iken, iş tatmini çalışanın belirli işlere karşı gösterdiği tepkilerdir. Çalışanların işlerine motive olmalarını sağlayan iş tatminidir. Örgüt içinde tam motive çalışanlar diğer çalışanların performansı üzerinde de olumlu etkiye sahipken, mutsuz çalışanlar motivasyon düşüklüğü, işe geç gelme veya gelmeme, işe konsantre olmama ve işten ayrılma gibi performans düşüklüğüne sebep olmaktadır. Bu nedenle iş tatmini örgüt, yönetici ve çalışan açısından ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Örgüt açısından iş tatmini ise, tam motive çalışanların işlerine sadık olmaları ve beklentilerine cevap bulmaları sonucunda işten ayrılma durumları söz konusu olmadığından örgüt içinde maliyetin düşmesine neden olmaktadır. Tam motive olmasının sağlanmaması durumu işten uzaklaşması ve ilgisizliği sonuçlarını doğurabilmektedir. Yönetici açısından iş tatmini, yöneticinin başarısının çalışanların ortak amaç doğrultusunda gösterdiği yüksek

performansa bağlanması ve akabinde yöneticilerin çalışanları ödüllendirmesidir. Çalışan açısından, iş tatmin seviyesinin yüksek olması işe adapte olmasını sağlamaktadır. Motivasyon sağlanmaması durumu ise işten uzak kalmasına ve ilgisizlik oluşmasına neden olmaktadır (Sevinç ve Şahin, 2012: 259).

Çalışanın işe olan bağlılık ve tatmini birbiri ile etkileşerek performans kavramını ortaya çıkarmaktadır (Mathis ve Jackson, 2000: 280). Performans, literatürde birçok anlama gelse de genel tanımı; bir işgörenin ya da grubun dâhil oldukları örgüte sağladığı nitel ve nicel katkılar olarak tanımlanabilir (Bayram, 2006: 48). Performans, üretimde verimli olmayı, belirli girdilerle maksimum çıktı almayı ve hizmette etkin ve tutumlu olmayı hedeflemektedir. Performansa etki eden ücret, takdir, moral-motivasyon, ödül-ceza yönetimi, fiziki şartlar, çalışma arkadaşları ve yönetim tarzı gibi bir çok etken bulunmaktadır. Performans yönetim sürecinin uygun yönetilmediği durumlarda örgüt için olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Yöneticiler tarafından söz konusu süreçte örgüt adına belirlenen hedeflerin çalışanların yetkinliğine göre uyarlanması ve onlara bu hedeflerin benimsetilmesi gerekmektedir (Barrick ve Mount, 2002: 133).

Teknoloji ve bilgi çağının yaşandığı günümüzde dünya ticareti, ekonomik bütünleşme süreçlerinin derinleştiği, küresel anlamda pazara giriş stratejilerinin yoğun olarak uygulandığı ve rakip ülkelerin aktif pazarlarda rekabeti arttırmak amacıyla farklı stratejiler geliştirdiği bir dönemdedir. Dünya ekonomisi için gerek ekonomik gerekse ticari yönden 2018 yılına yüksek beklentilerle girilmiştir ve yılın ilk ve ikinci çeyreğinde büyümeler gerçekleşmiştir. Fakat yılın ilk yarısında yaşanan gelişmeler beklentilere uyum gösterse de yılın ikinci yarısından itibaren yavaşlamalar görülmüştür (TOBB Ekonomik Raporu, 2019). Gerilemenin sebebi olarak ticarete konu olan ülkelerin ticarete korumacı bir eğilime sahip olmaları gösterilmektedir. Örneğin ABD ve Çin arasındaki ticaret müzakerelerinde yaşanan karşılıklı korunma tedbirleri, gerilimler ve birçok ekonomide yaşanan ticari iş yapma güvenindeki düşüş ve yine ABD'nin başta İran olmak üzere çeşitli ülkelere uyguladığı ekonomik, ticari ve finansal yaptırımlar ticareti olumsuz yönde etkilemektedir. 2019 yılının ilk verilerine göre dünya mal ticareti, ilk çeyrekte % 2,2 gerileyerek 4,76 trilyon dolardan 4,65 trilyon dolara gerilemiştir (Gürlel, 2019: 14). ABD ve Çin'de uygulanan tarife artışlarının ticari politikalarda oluşturduğu belirsizlik ve finansal gerilimler, 2019 yılı küresel büyüme tahmininin aşağı yönlü revize edilmesine sebep olmuştur. Dünya mal ticaretinde yaşanan bu küçülmeler ithalat ve ihracattaki daralmalar sebebi ile ortaya çıkmaktadır. Fakat ithalatçı ülkelerin alımlarına yansıyan bu gerilemeler Türkiye'nin de içinde bulunduğu önemli ihracat pazarlarında olumlu sinyaller oluşturmaktadır (Türkiye İhracatçılar Meclisi Sektör Raporu, 2018: 155).

Dünya üzerinde yaşanan bu gelişmelere paralel olarak Türkiye ekonomisi tarihinde de çeşitli dalgalanmalar yaşanmış ve bu süreç Türkiye ekonomisinde köklü değişim politikalarının uygulanmaya başladığı 1980 yılı öncesi ve sonrası dönem olarak adlandırılmıştır. Türkiye ekonomisi 2002-2016

yılları arasında ortalama %5,7 oranında büyümüştür (Yükseler, 2017: 3). 2009 yılında yaşanan ve dünya genelinde etkili olan ekonomik krizden etkilenen Türkiye ekonomisi, hızla toparlanma sürecine girerek 2011 yılında en yüksek büyüme oranına ulaşmayı başarmıştır. Takip eden yıllarda dalgalı seyir izlemesine rağmen pozitif yönlü büyüme görülmüştür. 2016 yılında da 2009 yılında yaşanan ekonomik kriz sonrası dönemi gibi büyüme en düşük seviyelere gerilemiştir. Bunun üzerine küresel iktisadi faaliyetlerde görülen yavaşlama, siyasi ve jeopolitik olumsuzlukları ortadan kaldırarak ekonomiyi canlandırmaya yönelik birtakım tedbirler alınmıştır. Vergi indirimleri yapılarak istihdam sağlanmış, üretime yönelik teşvikler geliştirilerek 2017 yılı sonunda beklentilerin üzerinde %7,4'lük bir büyüme sağlanmıştır (www.hmb.gov.tr, 2019). 2018-2020 yılları arası orta vadeli programda Türkiye ekonomisinde 2018 yılı için %5,5 oranında büyüme öngörülmüş ancak 2018 yılında Türkiye'de, küresel ve yerel ölçekte birçok belirsizlik yaşanmıştır (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sektör Raporu, 2018: 75). 2018 yılı Ağustos ayında yaşanan Türk Lirasında sert değer kaybı sonrası Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın Türk Lirasının uğradığı değer kaybını ve enflasyondaki düşüşü engellemek amacıyla uyguladığı para politikasının finansal piyasaları etkilemesiyle büyüme, 2017 yılına göre yavaşlayarak %2,6 oranında gerçekleşmiştir (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sektör Raporu, 2018: 76). Öngörülen oranın altında yaşanan büyümedeki gerileme ancak ihracattaki artışlarla frenlenilebilmiştir (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sektör Raporu, 2018: 77). Olası tahminlere göre 2019 yılındaki ekonomik büyümenin 2018 yılı verilerine göre daha düşük oranda gerçekleşmesi beklenmektedir.

Ticaret Bakanlığı bünyesinde yasa dışı faaliyetler ile mücadelede ve gümrüğe tabi ticari aktivitelerin şeffaf, hızlı ve sağlıklı yürütülmesinde Gümrük Muhafaza Teşkilatına (GMT) büyük görevler düşmektedir. Küreselleşme hareketinin bir sonucu olarak kişi, eşya ve taşıt trafiğinde sürekli bir artış görülmektedir. Türkiye son üç yılda dünya mal ticaretindeki büyümeye paralel bir ihracat performansı göstererek pazardaki payını arttırmaya devam etmektedir. 2019 yılı TÜİK verilerine göre Mayıs ayında ihracat bir önceki yılın aynı ayına göre %11,46 oranında artmış, ithalat ise %19,85 oranında azalmıştır. İhracatın ithalatı karşılama oranı 2018 yılı Mayıs ayında %65,04 iken, 2019 yılı Mayıs ayında %90,45 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2019). 2023 yılında Türkiye'deki dış ticaret hacminin 1,12 trilyon dolara ulaşması beklenmektedir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Lojistik Sektörüne Yönelik Uygulamaları, 2013: 7). Türkiye üç tarafının denizlerle çevrili olması, kara taşımacılığındaki güçlü filosu, genç nüfusu ve 350 milyon kişinin yaşadığı bir ekonomik pazar tarafından çevrelenmesinden dolayı son yıllarda lojistik sektöründe büyük gelişmeler göstermektedir. Ayrıca batısında dünya ticaretinin %40'ına sahip ve dünya nüfusunun %11'inin yaşadığı Avrupa, doğusunda ise dünya ticaretinin %25'inin yapıldığı ve dünya nüfusunun %61'inin yaşadığı Asya yer alan Türkiye coğrafi konumu itibarıyla, adeta bir aktarma merkezi konumundadır (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Lojistik Sektörüne Yönelik Uygulamaları, 2013: 8). Asya ve Avrupa kıtaları arasında stratejik bir köprü konumunda olması nedeni ile de lojistik ve taşımacılık alanlarında önemli bir

potansiyele sahiptir. Tüm bu gelişmeler ve beklentiler ışığında gelecekte Türkiye’de uluslararası ticaret ve lojistik kapasitesi hacminin artması ile birlikte gümrüklerde iş hacminin ve yasa dışı faaliyetlerin aynı oranda artacağı öngörülmektedir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Lojistik Sektörüne Yönelik Uygulamaları, 2013: 9). Ticari hareketlilikte yaşanan bu artış karşısında geleneksel gümrük kontrolleri yeterli olmadığı için teknolojik ve özellikle riskli bölgelerde istihbarat yoğun yöntemler tercih edilmektedir. Bunun yanında ekonomik ve politik şartlara göre dış ticaretin hacmi ve seyri de değişebildiği için gümrük idarelerinin değişen koşullara uyum sağlayabilecek esneklikte ve dinamik yapıda olması beklenmektedir. Özellikle gümrük kapılarının 24 saat hizmet verdiği süre içinde dakikada 175 yolcunun, 12 konteynerin, 14 kara taşıtının, 1 hava taşıtının ve her beş dakikada 1 deniz taşıtının gümrük işlemleri yapıldığı (Gümrükle Muhafaza Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu, 2017: 11) düşünüldüğünde çalışan memurların koşullara uyum sağlayabilecek esneklikte ve dinamik yapıda olma şartı önem arz etmektedir.

İnsan kaynağı bir kuruluşun en değerli varlığıdır. Bir kurum ya da kuruluşta beklenen verimin elde edilmesini sağlayan kurumda çalışanlar olmasına rağmen kamu yönetimi alanındaki birçok kurum veya kuruluş insan sermayesinden yeterince yararlanamamakta ve bu mekanizmayı etkili bir şekilde kullanamamaktadır. Oysa kamu kurum ve kuruluşlarının verimli ve etkili olabilmesi için her bir çalışanın bireysel performansını ve motivasyonunu en üst seviyeye ulaştırması gerekmektedir. Kamu kurumları akılcı bir insan kaynakları planlaması yaptığı sürece insan kaynaklarından en etkili şekilde yararlanabilir (Ekinci, 2008:175). Bu bakımdan GMT de üstlendiği önemli görevlerin üstesinden gelmek için bilgili ve deneyimli insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı stratejik hedeflerinde yer alan “Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçmek” ibaresinden anlaşılacağı üzere hala deneyimli ve bilgili çalışan gereksinimini karşılayacak düzeyde bir insan kaynakları yönetimi olmadığı düşünülmektedir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2017: 212). Son yıllarda değişen rekabet koşullarının, küreselleşmenin ve hızlı teknolojik ilerlemenin etkisi doğrultusunda değişen kaçakçılık yöntemleri ile daha etkin mücadele etmek ve çağa ayak uydurmak için her örgütün yapması gerektiği gibi GMT’nin de insan kaynağına yeterli önemi vermesi gerekmektedir.

Çalışma kapsamında yapılan literatür taraması örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi hakkında birçok çalışmanın (Mowday, Porter ve Steers, 1982; Bartol, 1979; Testa, 2001; Riketta, 2002; Dağdeviren ve Gözen, 2007; Karataş ve Güleş, 2010; Malik vd., 2010; Lumley vd., 2011; Chih vd., 2012; Kaplan vd., 2012; Kaya, 2013; Mohammed ve Eleswed, 2013; Suma ve Lesha, 2013; Bilgiç, 2017) olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisine yönelik çalışmaların (Mowday vd., 1974; Bashaw ve Grant, 1994; Ward ve Davis, 1995; Benkhoff, 1997; Darwish, 2000; Meyer vd., 2002; Riketta, 2002; Jaramillo vd., 2005; Uygur, 2007; Saldamlı, 2009; Khan vd., 2010; Jamal, 2011; Tourigny vd., 2013; Altaş ve Kuzu, 2016; Düzgün ve Marşap, 2018) ise nispeten daha az

olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük Teşkilatı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerini ele alan az sayıda çalışmanın (Yıldız, Yalavaç ve Meydan, 2013; Seyhan, 2014; Öztürkci, 2015; Altınok, 2018) olması ve özellikle GMT de çalışan muhafaza memurlarının örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin iş performanslarına olan etkilerini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamasından dolayı çalışmanın yapılmasına gereksinim duyulmuştur. Bu çalışmada Gümrük Teşkilatı bünyesindeki Gümrük Muhafaza memurlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin iş performansları üzerine etkileri incelenmiş, araştırma değişkenlerin birbirleri ile olan bağlantısını bilimsel bir zeminde ortaya koyarak güvenli, hızlı, şeffaf ve sürdürülebilir bir gümrük kontrol mekanizması için politika yapıcılara ve karar mekanizmalarına öneriler sunmayı amaçlamıştır.

Çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümü konu hakkında bilgilerin verildiği giriş bölümüdür. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı kavramları hakkında geniş bir bilgilendirme yapılmıştır. Örgütsel bağlılığın boyutları ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, iş tatmini kavramı ve içsel, dışsal tatminler hakkında bilgiler verilmiştir. Yine bu bölümde iş performansını belirleyen görev ve bağlamsal performans boyutları üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde, kavramlar arasındaki ilişkiler; örgütsel bağlılık ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiler ve iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiler üzerinde durularak, literatürde yer alan çalışmalara ve sonuçlarına yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, örgütsel bağlılık ve iş tatminin iş performansı üzerine etkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın amacı ve önemi, veri toplama yöntemi, evreni ve örnekleme, veri analizi, sınırlılıkları yer almaktadır. Beşinci bölümde analizler sonucu elde edilen bulgular ve tartışması yapılmıştır. Altıncı ve son bölümde ise çalışmanın genel amacı neticesinde elde edilen bulgular değerlendirilerek birtakım öneriler sunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmaya konu olan değişkenler hakkında kavramsal açıklamalar derin bir literatür araştırmasına dayanarak yapılmıştır. Öncelikle örgütsel bağlılıkla ve örgütsel bağlılığa ait alt boyutlar ile ilgili açıklamalara yer verilmiş ardından sırası ile iş tatmini ve iş performansı ve bu değişkenlere ait alt boyutların kavramsal tanımlamaları ve açıklamaları yapılmıştır.

2.1. Örgüt Kavramı

Örgüt, kelime anlamı olarak Türk Dil Kurumu sözlüğünde; “Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek amacıyla kurumların veya kişilerin bir araya gelerek oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019). Kavram çevrim içi İngilizce sözlük olan Oxford sözlüğünde; “Yaşayan canlı bir varlığa kıyasla, birbirine bağımlı kısımlardan oluşan bir sistem veya organizasyon” olarak (Oxford, 2018), Cambridge sözlüğünde “Ortak bir amaç için örgütlü bir şekilde birlikte çalışan bir grup insan” olarak tanımlanmaktadır (Cambridge,2018).

Örgüt, sistemli veya biçimsel tasarımı iki yahut daha fazla insanın daha önceden belirlenmiş paydaş bir amacı hayata geçirmek üzere bir araya geldiği ve bu amaç için davranışlarını belirli düzeydeki kurallar çerçevesinde oluşturduğu bir organizasyondur (Robbins ve Judge, 2013: 5). Daha kısa bir ifade ile örgüt, bireysel çaba ile gerçekleştirilmesi zor olan amaçların iki kişilik ya da daha büyük gruplar ile sağlanması için meydana getirilen sistemli ve koordineli bir yapıdır (Koçel, 2007: 128).

Örgüt kelimesi çok farklı şekillerde de kullanılmaktadır. Örgüt, liderin ortak bir amaç için yönettiği işbirliği içinde çalışan büyük ya da küçük bireyler grubu olarak tanımlanırken (Çelik, 2012: 17), bir başka tanımda örgüt, insanların tek başına üstesinden gelemedikleri ve başarılı olamadıkları bir ya da birden fazla işlerde ve durumlarda belirli kurallar bünyesinde, birbirlerini tanıyarak güçlü ve zayıf yönlerine göre koordineli bir biçimde oluşturdukları başarıya odaklı güç birlikteliği olarak tanımlanmaktadır (Altınok, 2019: 10).

Örgüt; organizasyon, süreç, ilişkilerin çerçevesi, bireyler grubu ve bir sistem olarak dört farklı anlamda tanımlanabildiği gibi amaçları belirlemek, faaliyetleri tanımlamak ve sıralamak, görevleri yapmak, yetkilendirmeyi tanımlamak, otorite ilişkileri kurmak gibi temel anlamlara da sahiptir. Örgüt tanımları, yapısal ya da süreç açısından örgütlerin özelliklerine odaklanmaktadır. Örgütlerin gerçekleştirilmesini kolaylaştıran tutum ve davranışlar, örgütlerin çeşitli özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Güncel bir tanımda ise örgüt; belirli amaçların gerçekleştirilmesi için bireysel gayretlerin koordine edilmesine yönelik bir yönetim işlevi; hedefin, bireyin ve teknolojik boyutların birbiri ile etkileşim halinde olduğu bir sistem; kişiliğini belirleyebilen ve kendisine has kültüre sahip;

yapılacak olan işleri, örgütsel yapıda işgal edilen pozisyonları, işgörenlerin ve yetkilerinin ve gerçekleştirdikleri iletişim ilişkilerini düzenleyen bir yapı olarak ifade edilmektedir (Güçlü, 2003: 67).

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramını açıklayabilmek için öncelikle bağlılık kavramını açıklamak gerekmektedir. “Bağlılık” terimi, sosyal aktörlerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal bir sisteme verme istekliliği ya da ilişkinin salt araçsal değeri dışında bir örgüte etkin bir şekilde bağlanma isteği olarak adlandırılabilir (Seyhan, 2014: 7). Örgütsel bağlılık, örgütün değerlerinden kaynaklanan inanç, sadakat ve işe katılma gibi örgüte yönelik, genellikle bireylerin psikolojik bağlılığının göstergesi olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığın, üç aşamadan meydana geldiği ifade edilmektedir: Bunlar; itaat, özdeşleşme ve var olmadır. İtaat aşamasında birey, kendisini tanıtmak amacıyla diğer üyelerin nüfuzunu kabul etmekte ve özdeşleşme aşamasına geçerek örgütün bir parçası olmaktan gurur duymaktadır. Son aşamadaysa kişi, örgütsel değerlerin övgüye layık olduğu ve kendi değerleri ile benzerlik taşıdığını fark etmektedir (Abosrra, 2017: 29). Bir örgütün varlığını geleceğe taşıması birçok etken tarafından belirlenirken öncelikle örgütteki işgörenlerin işten ayrılmamasına bağlıdır. Bir örgüt içerisindeki çalışanın örgüte sadakati örgütü güçlendirmektedir (Bayram, 2006: 125). Örgüte bağlı bir çalışan, organizasyonu etkileyen her türlü olumlu veya olumsuz koşullar altında organizasyonda kalan kişidir (Rashid vd., 2003: 709). Nitelikli işgörenin örgüte bağlı kalması ve sahip olduğu tüm beceri ve yeteneklerini bulunduğu örgüt için kullanması örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003: 113). Bir işgören örgüte ne kadar bağlı olursa örgütün varlığını geleceğe taşıması o derece mümkün olacaktır. Bu noktada örgütsel bağlılık kavramı organizasyonlar için hayati öneme sahip bir kavramdır.

Örgütsel bağlılık kavramı ilk kez literatüre Whyte tarafından 1956 yılında yapılan çalışma ile girmiş, sonrasında örgütsel bağlılık kavramı, araştırmacıların yoğun olarak üzerinde çalıştıkları konulardan birisi olmuştur (Candan ve İnce, 2016: 234). Bu bakımdan örgütsel bağlılık için yapılan tanımlar oldukça farklılık göstermektedir

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında zaman içerisindeki değişim incelenecek olursa; Porter vd. (1974) örgütsel bağlılığı “İçinde kalmaya niyetli olma isteğiyle karakterize edilen örgüte bağlanma, kuruluşun değerleri ve amaçları ile özdeşleşme ve onun adına ekstra çaba göstermeye istekli olma” olarak, O'Reilly (1989) ise, örgütsel bağlılığı “Bir bireyin örgüte işle ilgili bir katılım, sadakat ve kurumun değerlerine olan inancı dâhil psikolojik bağları” olarak, Rashid ve arkadaşları (2003) ise örgütsel bağlılığı; çalışanın kuruluşla olan ilişkisini karakterize eden psikolojik bir durum olarak tanımlamaktadır.

Balay (2000)'a göre örgütsel bağlılık, çalışanları ve kuruluşları birbirine bağlayan ve ortak bir değer ve amaç etrafında birleştiren bir bağlanma ve bağlılık hissidir. Cohen, (2007) bağlılığın bir kişiyi bir veya daha fazla hedefle ilgili bir eylem seyrine bağlayan bir güç olduğunu savunmaktadır. Cohen'in genel bağlılığı açıklaması örgütsel bağlılığın "Bir bireyin, bir kuruluş ile özdeşleşmesi ve bir kuruluşa katılmasının göreceli gücü" olarak tanımlanması ile ilgilidir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramının zaman içinde gösterdiği değişimi ve farklı yönlerden ele alınmasını incelemek yerinde olacaktır.

Çok çeşitli tanımlar örgütsel bağlılığın ölçülmesinde kullanılmıştır. Becker, Randal ve Riegel (1995: 619) örgütsel bağlılık terimini aşağıdaki gibi üç boyutta tanımlamışlardır;

1. Belirli bir kurumun üyesi olarak kalmak için güçlü bir arzu,
2. Kurum adına yüksek düzeyde çaba sarf etme isteği,
3. Kuruluşun değerlerine ve hedeflerine inanç ve kabul edilebilirlik.

Mowday, Porter ve Steers (1982: 226) bağlılığı, aidiyet ve sadakat olarak tanımlamış ve örgütsel bağlılığın üç bileşenini ortaya koymuşlardır.

- Kuruluşun hedefleri ve değerleri ile özdeşleşme,
- Kuruluşa ait olma isteği,
- Kurum adına çaba göstermeye istekli olma.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine, ortak değerler, örgütte kalma isteği ve kendi adına çaba gösterme istekliliği ile karakterize edilen bir tutum olarak ortaya çıkmaktadır (Çarıkçı ve Küçükeşmen, 2017: 747). Bu bakımdan işgörenler, örgütlerinden yeteneklerini kullanabilecekleri bir iş ortamı beklentisi duymakla birlikte örgütlerinden bazı ihtiyaçlarının, arzu ve isteklerinin karşılanmasını talep etmektedirler. İşgörenler, kendilerini örgütleri ile özümsemeye başladıkça, işlerine daha sıkı tutunmakta ve örgütün adeta bir parçası haline gelmektedirler. Örgütsel bağlılıkla ilgili hemen hemen yapılan bütün tanımlamalar da söz konusu kavramın iş görenlerin örgüte basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade ettiği görülmektedir.

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kavramının ilk çalışmaları, kavramı tutumsal bir boyuta odaklanan, çalışanların kuruluş içinde ve yanında örgütlenmelerini tanımlamaları, katılımlarını ve sadakatlerini içeren tek bir boyut olarak ortaya koymaktadır (Porter vd., 1974: 603-609). Son zamanlardaki yeni çalışmalar, örgütsel bağlılık kavramını tek boyutlu bir kavramın ötesinde çok boyutlu bir kavram

olarak daha derin bir kurumsal bağlılık anlayışına dönüştürmüştür. Bu çerçevede örgütsel bağlılığın giderek önem kazanmasının nedenleri (Bilgiç, 2017: 39):

- “Yüksek bir örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin iş yapma davranışı istenen biçimde geliştirilebilmesi,
- Yapılan inceleme sonuçlarının işten ayrılma sebebi olarak örgütsel bağlılığın mesleki doyuma ulaşılmamasından daha önemli olduğu fikrini ortaya koyması,
- Yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan işgörenlerin, düşük örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerden başarımının daha mükemmel olması,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin değerli bir işareti olması,
- Örgütsel bağlılık, işgörenlerde özverlilik ve güvenilirlik gibi kavramları öne çıkaran örgütsel vatandaşlık davranışlarını harekete geçirmesi” olarak ifade edilebilir.

Örgütsel bağlılığa dair ilk tanımlarda, John Meyer ve Nancy Allen (1984) örgütsel bağlılığı, duygusal ve devamlı bağlılık olmak üzere iki boyutlu bir kavram olarak tanımlamaktaydı. Duygusal bağlılık; çalışanların kuruluşla özdeşleşmeleri ve ona bağlı olmaları anlamına gelirken, devamlı bağlılık; çalışanların kuruluştan ayrılmaları için ödedikleri maliyet nedeniyle kuruma bağlı olmalarını ifade etmektedir. Daha sonra, Allen ve Meyer (1990), çalışanların bir organizasyonda kalma zorunluluğu duygusu olan normatif bağlılığı yeni bir üçüncü boyutu olarak modellerine ekleyerek modellerini üç boyutlu bir hale getirmişlerdir. Modellerine ekledikleri normatif bağlılık kavramını, çalışanların organizasyonda kalmaları ve çalışmaların görev ve sorumlulukları olarak görmüşlerdir (Çarıkçı ve Küçükeşmen, 2017: 748).

2.2.1.1. Duygusal Bağlılık

Kişinin örgüte katılımı, örgütle içselleşmesi ve örgütle arasında duygusal bir bağ oluşturması duygusal bağlılık olarak ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 2). İşgörenlerin dâhil olduğu örgüte ait değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını özümstedikleri oranda hissettikleri bağ, onların duygusal bağlılığını ortaya koymaktadır (Bayram, 2005: 132).

Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütün hedeflerini ve değerlerini tam olarak kucakladıklarında ortaya çıkan bağlılık türüdür. İşgörenler, kuruluşla duygusal olarak ilgilenmekte ve kendilerini kuruluşun başarı oranından kişisel olarak sorumlu tutmaktadırlar. Bu kişiler genellikle yüksek düzeyde performans, olumlu iş tutumları ve kurumda kalma arzusu göstermektedirler. Sonuç

olarak işgörenler, kendilerini duygusal bir bağla bağlı hissettikleri örgüte karşı olumlu bir tutum sergiler ve gerektiğinde örgüt için ek çaba göstermeye hazırdırlar (Çetin vd., 2011: 67).

2.2.1.2. Devamlı Bağlılık

Bireyler örgütle olan ilişkilerini, çabaları karşılığındaki kazanımlarına ve örgütten ayrılmaları durumunda ne kaybedeceklerine (ücret, sosyal haklar, dernekler) dayandırmaktadırlar. Devamlı bağlılık, işgörenlerin işten ayrılmasının beraberinde getireceği maliyeti dikkate alması ve bir zorunluluk olarak işine devam etmesi olarak nitelendirilebilir. Bir işgörenin örgütten ayrılması, iş yaşantısında kendisinin daha az seçeneğe sahip olacağını düşündürmektedir. Böylece bu kişiler, başka bir iş bulamayacakları kaygısı ile iş değiştirmek istemezler. Bazı işgörenler ise farklı türden (sağlık, aile meseleleri, emeklilik süresi... vb.) zorlayıcı sebeplere sahiptir. Bunlar olumsuz iş alışkanlıklarına ek olumsuz tavırlar da sergilemekte ve yöneticiler için bir sorun teşkil etmektedirler (Bayram, 2005: 133). Bu kişiler, yalnızca ödülleri beklentileriyle eşleştğinde en iyi çabayı göstermektedirler.

Devamlı bağlılık, bireyin örgütsel amaçlarını, hedeflerini ve değerlerini kabul etmesini ve buna bağlı olarak örgüt için azami fayda sağlamasını ve beklentilerin üzerinde bir gayret göstermesini kapsamaktadır (Özsüzer, 2019: 29-30).

2.2.1.3. Normatif (İlkesel) Bağlılık

Normatif bağlılık, bireylerden beklenen davranış standartlarına uyum sağladıklarında veya sosyal normlara dayanan bir organizasyonda kalmaya devam ettiklerinde ortaya çıkmaktadır. Normatif bağlılığa sahip işgörenler itaat, ihtiyat ve formaliteye değer vermektedirler. Duygusal bağlılığa sahip olanlarla aynı tutum ve davranışları sergileme eğiliminde oldukları literatür taraması sonucunda görülmüştür.

Örgütlerin sunmuş olduğu fırsatlardan ve sağladığı faydalardan dolayı örgüte karşı sadakat duygusu hisseden işgörenlerin, normatif bağlılıkları güçlüdür. Söz konusu bağlılık çalışanların gerçekleştireceği işlere karşı sorumluluk tanımlarını da etkilemektedir. Kişi, örgüte karşı sorumluluk duygusu benimseyerek kendini, örgütte kalıp iş hayatını burada sürdürmekte zorunlu hissetmektedir. Buradaki zorunluluk kavramı devamlı bağlılıktaki gibi örgüt ile alakalı çıkarılara dayanmamaktadır. Kişi, sadakatin önemli olduğuna inanarak, ahlaksal bir zorunluluk hissi ile örgütte kalmayı tercih etmektedir. Nitekim bu davranışın ona göre doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüte bağlanmaktadır (Demirel, 2017: 456).

Normatif bağlılığa sahip işgörenler, işverenlerin kendilerini gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir dönemde işe almasından dolayı minnet duymakta ve kendilerini, işverenleriyle kalmalarının en

doğru karar olduğuna inandırmaktadırlar. Söz konusu işgörenler, örgütün kendilerine iyi davranmasından dolayı örgütte bir süre çalışmasının gerektiğini, bunu örgüte karşı bir borç olarak gerçekleştirmesi kanısını taşımaktadırlar (Bayram, 2005: 133).

Meyer ve Herscovitch (2001)'in belirttiği gibi, buraya kadar olan tanımların tamamında ortak olan şey, bağlılığın organizasyon ile işgören arasındaki ilişkiyi belirten ve çalışanların bir kuruluştaki kalma veya ayrılma kararını ima eden psikolojik bir durum olarak tanımlanmasıdır.

2.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İş görenlerin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağ, örgütsel bağlılık derecelerini ifade ettiği için bir örgüt açısından, iş görenlerin çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, mal ya da hizmet üretmek kadar önemlidir (Çöl, 2004: 38). Örgütsel bağlılığa etki eden birçok faktör bulunmasına rağmen sözü edilen bu faktörlerin hangisinin örgütsel bağlılığa daha iyi ya da daha güçlü şekilde etki ettiği yönünde kesin ifadelerde bulunmak doğru olmayabilir (Bayram, 2005: 134-135).

Mathieu ve Zajac (1990) örgütsel bağlılığın 48 değişken faktör ile arasında ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu değişkenlerden birçoğunun örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür. Söz konusu değişkenlerin bir bölümü kişisel ve demografik faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak Mathieu ve Zajac (1990)' in çalışmaları ve literatür taraması uyarlanarak Tablo 2.1'deki şekliyle tasnif edilmiştir.

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kişisel ve Demografik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
Psikolojik Sözleşme	İşin Niteliği ve Önemi	Profesyonellik
İş Beklentileri	Yönetim ve Liderlik	Yeni İş Bulma Olanakları
Kişisel Özellikler	Ücret Düzeyi	Sektörün Mevcut Durumu
	Kariyer İmkânları	İşsizlik Oranı
	İletişim	Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu
	Örgüt Kültürü	
	Örgütsel Adalet	
	Takım Çalışması	

Kaynak: Mathieuve Zajac, 1990: 174' den uyarlanmıştır.

Yapılan literatür incelemelerinde genel olarak örgütsel bağlılığı, demografik ve kişisel faktörler (yaş, kuruluştaki görev süresi, yetenek, iç veya dış kontrol nitelikleri), organizasyonel faktörler (iş tasarımı ve yöneticinin liderlik tarzı), organizasyon dışı faktörler (alternatiflerin kullanılabilirliği) gibi birçok faktörün etkilediği görülmektedir (Balay, 2000; Çetin, 2004: 99; Bülbül, 2007: 24).

2.2.2.1. Bireysel Faktörler

Literatürde kişisel faktörlerin, örgütsel bağlılık üzerinde çeşitli etkilerinin olduğu görülmektedir. Kişisel faktörler, örgütün değerlerini özümseyerek, uzun yıllar örgütte çalışma bakımından küçümsenemez bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler başlıkları altında incelenmektedir (Sığı, 2007: 265).

Kişisel faktörler, örgütsel bağlılık dışında işteki statü veya işin niteliği gibi diğer faktörlerden de etkilendiği için, söz konusu faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çok güçlü olduğunu söylemek doğru değildir (Durna ve Eren, 2005: 213).

Yaş, medeni durum, cinsiyet ve eğitim durumu gibi bireysel özellikler demografik faktörler olarak adlandırılmakta ve örgütsel bağlılık söz konusu faktörlerin etkisinde değişkenlik göstermektedir. Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişki pek çok araştırmaya konu olmuştur. Yapılan araştırmalarda; yaşı büyük olan işgörenin nispeten yaşı daha genç olan işgörene göre, kadın işgörenin erkek işgörene göre, eğitim seviyesi düşük olan işgörenin eğitim seviyesi daha yüksek olan işgörene göre, deneyimli işgörenin deneyimsiz olan işgörene göre, medeni durumu evli olan işgörenin bekâr olan işgörene göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Mcclurg, 1999: 16; Arık, 2016; Nargülü, 2016; Yıldırım, 2018).

Bireylerin yaş dönemlerinin, işle ilgili tutumlarını, isteklerini ve beklentilerini etkilediği de anlaşılmaktadır. İş görenler genç, orta yaşlı ve yaşlı olarak sınıflandırılırsa, iş hayatına başlarken birey ilk kez iş arama ve işe girmede sıkıntılar yaşamakta, eğitimine ve liyakatine göre uygun çalışma ortamı konusunda isteği yüksek olmaktadır. Bireylerin işe olan sadakati açısından işlerini ve iş ortamlarını tanımları, söz konusu ortama alışmaları, kendileri açısından olumlu bir yerde oldukları görüşü ve bunun için belli bir sürenin geçmesi gerekmektedir (Çakır, 2001: 123).

Toplumsal yaşam içerisinde kadın ve erkeğin yerine getireceği görevler, iş ortamında kadın ve erkek davranışını etkilemektedir. İş hayatında önemli bir nokta olarak literatürde kadın örgüt üyelerinin bağlılıklarının daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Seyhan, 2014: 9).

Ayrıca işe girmek yerine, daha uzun eğitim almayı seçen, parasal olarak giderine ve zaman kaybına katlanarak, gelir elde etmekten belirli bir süre fedakârlık edebilen kişilerin, eğitimleri sonucunda nitelikli işgücü olarak çalışma yaşamında yer aldığı görülmektedir. Eğitime yapılan yatırım getiri olarak harcanan zamanın da bir karşılığı olarak çalışma koşulları ve ücret taleplerini de yükseltmektedir. Bunun yanı sıra iş hayatı bu kişiler açısından sadece para kazanılan bir yer değil toplumsal statüyü yükseltme, saygın bir işe sahip olma, sosyal ilişkilerin geliştirilmesi olanaklarının sağladığı bir ortam anlamı taşımaktadır (Çakır, 2007: 111).

Literatürde bir işte ne kadar süre çalışıldığını gösteren kıdem de örgütsel bağlılığa etkisi ifade edilmektedir. Aynı işte uzun süre kalan, yani kıdemi yüksek olan bireyin örgüte olan bağlılığının yüksek olması beklenebilmektedir. İşinden tatmin olmayan, psikolojik olarak çalışma ortamı ile özdeşleşemeyen bir bireyin işinden ayrılma eğilimi göstereceği göz önünde bulundurulursa, kıdeminin örgütsel bağlılığa dair ilişkisi açıkça görülebilir (Çakır, 2007: 114).

İşgörenlerin yaşı ve görev süreleri arttıkça, alternatif iş fırsatları azalır ve bu sınırlama işgöreni örgüte daha fazla bağlar. Yaş ve görev süresinin aksine, eğitim seviyesi, kurumun yüksek eğitilmiş çalışanların beklentilerini yerine getirememesinden kaynaklanabilecek bağlılık ile ters orantılı bir ilişkiye sahiptir (Topaloğlu ve Arastaman, 2017: 26).

Psikolojik sözleşmeler, çalışanlar ve işverenlerin karşılıklı olarak, bilinçli bir şekilde kurdukları güven, dürüstlük ve ahlaki temelleri olan, karşılıklı sorumlulukları da kapsayan, dinamik, yazılı olmayan beklentilerdir (Topaloğlu ve Arastaman, 2017: 27). Psikolojik sözleşmelerin işlevsel boyutlarının ihlal edilmesi; yani ücret, terfi ve elde edilen faydalarda ihlal olması durumunda çalışanlarda iş tatmini azalmakta iken, ilişkisel zorunlulukların ihlal edilmesi; yani bağlılık, destek olamama durumunda işgörenlerin örgütsel bağlılığı zedelenmektedir (Knights vd., 2005: 57-58)

Meyer ve Allen (1997)'e göre örgüt içerisinde beklentileri karşılanan iş görenin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilenmektedir. Bu bakımdan kişisel beklentiler, örgütsel beklentiler ile ne kadar örtüşürse bağlılığın derecesi bir o kadar artmaktadır.

2.2.2.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılık, işgören üzerinde kendinden kaynaklanan faktörlerden etkilendiği gibi örgütten kaynaklanan faktörlerin etkisinde de kalabilmektedir. Bu tür faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim ve liderlik, ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütsel adalet ve takım çalışmalarından oluşmaktadır. Çalışma ortamının niteliği, önemi ve örgütün işleyişi örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 57). İşgörenler için yaptıkları işlerin önemi, örgütün çalışanın beklentilerini (ücret, terfi, yönetime katılma..vb) karşılaması ile doğru orantılıdır. İş görenin ortaya koyduğu çabanın karşılığını alması, yaptığı işi kendisi için daha anlamlı hale getirecek ve dolayısı ile örgüte olan bağlılığını arttıracaktır (Yücel ve Koçak, 2016: 65).

Örgütlerdeki başarılı liderlik sonucunda ortaya çıkan iyi yönetim tarzı, çalışanların örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir (Yücel ve Koçak, 2016: 65). Literatür taraması, örgütsel bağlılık ile liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve yöneticiler tarafından oluşturulan iş çevresinin örgütsel bağlılığı etkilediğini göstermektedir.

Bir işgörenin örgütte çalışması karşılığında aldığı ücret onun en temel ödülüdür. Bundan dolayı ücret işgöreni motive ederken örgütsel bağlılığın artırılmasında da önemli bir rol üstlenmektedir. Aynı zamanda örgüt üyeliğini devam ettirme noktasında ücret düzeyinin adil bir şekilde belirlenmesi de çok önemlidir (Balcı, 2003: 27). İşgörenlerin motivasyonları, iş tatminleri ve örgüte bağlılıkları örgütün başarısı için önemli faktörlerdendir. Bu açıdan bakıldığında işgörenlere verilen ücret önemli bir maliyet kalemi olmasına rağmen örgütlerin amaçlarına ulaşmasında da kritik bir rol üstlenmektedir (Düzgün ve Marsap, 2018: 789).

Örgüt kültürü, örgütün iç bütünleşme ve adaptasyon süreçlerinde meydana getirdiği ve katılımcılarına algılama, düşünme ve hissetme yolu ile aktardığı yazılı olmayan kurallar dizisi olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1984: 3-4). Örgüt kültürü anlayışına bağlı olarak bir örgütteki fiziki ve sosyal ortam optimum olursa, ortak amaçlar belirlenmiş ve herkes bu yönde güdülenmiş olacaktır. Böylece istenilen düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olunabilecektir (Demir ve Öztürk, 2011: 18).

Örgütün içerisindeki ücret dağılımı, ödüller, cezalar, terfiler, iş bölümü, görev ve yetki dağılımı gibi uygulamaların çalışanlarca kabul görmesi ve çalışanların bu gibi uygulamalarda kendilerine karşı bir haksızlığın olmadığını algılamaları, örgütsel adalet olarak tanımlanmaktadır (Yücel ve Koçak, 2016: 65). Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel adalet büyük bir öneme sahiptir. Örgüt çalışanlarının, kendileri ile aynı özelliklere sahip olan diğer çalışanlardan daha düşük ücret alması ya da örgüt içinde daha az fırsatlara sahip olması işgörende adalet algısını zayıflatmaktadır. Böyle bir durumda ise işgörenin örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Örgüt içerisindeki işgörenlerin, takım çalışmasına dayalı yardımlaşmaları, birbirleriyle olan etkileşimleri ve bütünleşmeleri gerçekleştiği sürece örgütlerde bireylerin gruplarla uyum sağlaması daha kolay gerçekleşmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 51). Özellikle daha çok kabiliyet ve nitelik gerektiren işlerde, örgütlerdeki takım çalışması işgörenlere, karar verme yetkilerinin artmasından dolayı büyük bir iş tatmini sağlamaktadır. Bu durum ise örgütlerde verimliliğin artması, inovatif düşünce, kalitenin yükselmesi, düşük devamsızlık ve düşük personel devri gibi olumlu etkiler yaratmaktadır (Çınar, 2013: 54). Sonuç itibarı ile takım çalışması bağlılığı olumlu etkilediğinden dolayı örgütler için önem arz etmektedir.

2.2.2.3. Örgüt Dışı Faktörler

Günümüzde örgütler sadece kendi içlerindeki değişimler dışında, içerisinde yer aldığı toplumun değerlerinden, yasalardan, yaşanan politik ve ekonomik krizlerden etkilenebilmektedir. Değerlerin toplumdaki değişmesi örgütü etkilemede dış çevre faktörlerinin en önemlisidir. Bu durum örgütsel bağlılığı etkileyen dış faktörleri oluşturmaktadır. Tüm örgütler iç çevreleriyle iletişim kurduğu gibi dış çevreyle de iletişim ve etkileşim halindedirler. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (İnce ve Gül, 2005):

1. Yeni iş imkânları,
2. Profesyonellik,
3. Ülkedeki işsizlik durumu,
4. Ülkenin sosyal, ekonomik koşulları ve
5. Sektörün durumu.

Örgüte bağlılığa etki eden en önemli dış faktör, yeni iş imkânlarıdır. Bu alternatifler bireyin kafasını karıştırabilmekte ve cazip teklifler karşısında bağını kopmasına dahi sebep olabilmektedir. Bu iş imkânları kişinin bulunduğu ülke, ilgi duyduğu sektör, varmak istediği hedefler doğrultusunda etkileyici olabilmektedir. Bunlar arasında en etkili olanı ise eğitimidir. Her zaman olmasa da yüksek eğitilmiş bireyler iş alternatiflerini değerlendirme konusunda daha cesur davranmaktadır. Çünkü eğitim her yerde geçerlidir ve yeni bir işe geçildiğinde de devredilebilmektedir fakat işletme içerisinde edinilen beceriler kurum içi özelliklere sahiptir ve başka bir işte kullanım alanı kısıtlamasına sebep olabilmektedir (Akıncı ve Coşkun, 2007: 156).

2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Bir örgütün amaçları ne kadar gerçekçi ve akılcı ise işgörenlerin bağlılık düzeyi de o kadar güçlü olabilmekte bunun aksine bir örgütün amaçları ne kadar gerçekten ve akılcılıktan sapmış ise işgörenin bağlılık düzeyi de bir o kadar zayıflamaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 52). Zayıf bağlılık duygusu örgütün dağılmasını hızlandırabilmektedir. Örgütsel bağlılığın sonuçları ile davranışsal sonuçların güçlü ilişkiler içinde olduğu görülmektedir. Özellikle iş tatmini, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla; pozitif, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla negatif bir ilişki içerisinde (Balay, 2000: 84).

Örgütsel bağlılığın sonuçları yapılan birçok araştırmada; düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılık olarak tasnif edilmiştir (Balay, 2000: 94; Bayram, 2005: 135; Doğan ve Kılıç, 2007: 54).

Düşük Örgütsel Bağlılık: Düşük örgütsel bağlılık, örgütsel amaç ve değerlerin kabul edilmemesi ve örgütte devam konusundaki isteksizliği ifade etmektedir (Demir ve Öztürk, 2011: 25). İşgörenlerin örgüte düşük düzeyde bağlı olmaları, bireysel görevlerle ilgili çabalarının yetersiz olması gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çabada olduklarını göstermektedir. Örgüt içinde bu işgörenler “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadır (Koç, 2009: 205). Söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlanan düşük örgütsel bağlılığa sahip örgütlerin ismi zarar görerek müşterilerin güvenini kaybetmekte, yeni gelişmelere uyum sağlamada geri kalmakta ve gelir kayıpları yaşamaktadırlar. Çalışanlar arasında yayılan informal zararlı iletişim, örgütün sahip olduğu otorite

yapısını tehdit ederken üst yönetimin meşruluğunu da sorgulanır hale getirmektedir (Randall,1987'den aktaran Bayram, 2005: 136).

Düşük örgütsel bağlılık düzeyinde bireyin, örgüte bağlılık hissetmesi için güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmasına rağmen kişinin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilmektedir. Örgüte düşük düzeyde bağlılık duyan işgören, alternatif iş olanaklarını araştıracağından dolayı, insan kaynaklarının daha etkili kullanımına sebep olabilmektedir (Balay, 2000: 86).

İlmlı Örgütsel Bağlılık: İlmlı örgütsel bağlılık işgörenden beklenen örgütle bütünleşme ve örgüte bağlılık düzeyinin net olmadığı durumu ifade etmektedir (Koç, 2009: 206). Bu bağlılık düzeyinde olan işgörenler örgüt sisteminin kendilerini yeniden tasarlamasına karşı çıkmakta ve bireysel kimliklerini korumada ısrar etmektedirler. Bu işgörenler örgütün beklentilerini karşılamalarına rağmen örgütün tüm değerlerini kabul etmek yerine bir kısım değerlerini kabul etmektedirler (Bayram, 2005: 136).

İlmlı örgütsel bağlılıkta birey, deneyimsel olarak güçlü olmasına karşın özdeşleşme ve bağlılık düzeyi yeterli seviyeye ulaşmamış durumdadır. Rolün gerektirdiği davranış ve tutumlara tüm gücüyle cevap verememektedir. Bunun nedeni bireyin yaşamının yalnızca bir kısmının örgütsel roller tarafından doldurulmasıdır. İlmlı bağlılık düzeyinde bireyler, örgütlerine karşı dengeli bir bağlılık göstermektedirler (Çalık, 2019: 33). Bu bağlılık düzeyindeki işgörenlerde, bireysel olumsuz sonuç olarak bağlılık düzeyinin anlaşılabilmesi gösterilebilmektedir. Bayram (2005: 138)'a göre olumsuz bir diğer sonuç; işgören, topluma karşı duyduğu sorumluluk ile örgüte karşı duyduğu sadakat arasında ikilemde kalmakta ve bu durum kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açmaktadır. Bireysel olumlu sonuçlar ise; sahiplenme duygusu, aidiyet ve etkinlik olarak gösterilmektedir.

Yüksek Örgütsel Bağlılık: Bu bağlılık düzeyindeki işgörenler, güçlü tutum ve eğilimlerle örgüte bağlılık göstermektedir. Bu bağlılık düzeyi işgörene, işinde başarı ve tatminkâr ücret sağlayabileceği gibi örgüt, işgörenin sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirecek şekilde ödüllendirmektedir (Balay, 2000: 89). Örgütüyle özdeşleşmesi sonucunda hem kendisi adına hem de örgütü adına önemli ve olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Çalık, 2019: 33).

Örgüte yüksek mertebeden bağlılık duygusu ile bağlanan işgörenlerin; işin kendinden, geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından tatminleri yüksektir. Söz konusu çalışanlar; mutsuzluk, hayal kırıklığı yaşadığında, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi durumunda, işe karşı doyumсуuzluk, az ödüllendirilmiş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında işten ayrılma eylemi gerçekleşmektedir (Bayram, 2005: 136).

Örgütlerine bağlı olan çalışanlar, genel olarak örgütün zor durumda olduğu zamanlarda dahi örgütlerinin yanında yer almakta, işlerini düzenli ve verimli bir şekilde icra etmektedirler. Bununla birlikte örgütlerinin hedeflerini çevreyle paylaşarak örgüt varlığını korumak için çaba göstermektedirler (Çalık, 2019: 34). Bayram (2005)'a göre her bir bağlılık düzeyinin bireysel olumlu - olumsuz sonucu ve örgütsel olumlu - olumsuz sonucu vardır. Bu durum Tablo 2.2 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

	Bireysel		Örgütsel		
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz	
Bağlılık Düzeyleri	Düşük Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> •Bireyin yaratıcılık yönünü, yenilikçilik anlayışını ve özgünlüğünü değiştirebilir, • İnsan kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlar. 	<ul style="list-style-type: none"> •Mesleki gelişme ve ilerleme yavaşlar, • Söylenti sonuçlu bireysel maliyetler artar, • Örgütten atılma, ayrılma veya örgütün odaklandığı amaçlardan saptırma gibi sonuçlar doğurur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Performansı düşük bireylerin ayrılması sonucu yeni işgörenlerin istihdamı sağlanır. Bunun sonucunda örgütsel moral yükselir, • İşgücü devir hızında azaltma sağlanır, • Örgüt içi söylentilerin örgüt yararına olabilecek sonuçları doğar. 	<ul style="list-style-type: none"> • İş devir hızında yükseliş, devamsızlık, işte kalmaya isteksizlik, iş kalitesinin azalması, sadakatsizlik, örgüte karşı illegal faaliyetler, • Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı söylenti, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
	İlmlil Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek derecede sahiplenme, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev • Yüksek yaratıcılığa sahip işgörenler • Bireysel kimlik ile örgütsel kimliğin ayrı tutulması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatlarında sınırlılık, • Bağlılık düzeyinin (düşük, ılımlı, yüksek) anlaşılabilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • İşgörenlerin kıdeminin artması, • Ayrılma isteğinde sınırlanma, • İş devri hızında sınırlanma, • Maksimum iş tatmini. 	<ul style="list-style-type: none"> • İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlanması, • Bireysel ve örgütsel beklentilerin aynı seviye de gerçekleşmesi, • Örgüt etkinliğinin aşağı yönlü seyri.
	Yüksek Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> • İşgörenlerde mesleki gelişim ve yeterliliğin artması, • Pozitif davranışlar dolayısı ile ödüllendirilmek, • İşlerin tutkuyla yapılmasının sağlanması. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması, • Değişime karşı bürokratik direnme, • Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim, • İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği • Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Güvenli ve istikrarlı işgücü, • Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi, • Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet, • Örgütsel amaçların karşılanabilmesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • İnsan kaynağının verimsiz kullanımı, • Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu, • Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma, • Başarılı işgörelere öfke ve düşmanlık besleme, • Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme.

Kaynak: Balay, 2000: 93; Bayram, 2005; Doğan ve Kılıç, 2007: 53; Özdevecioğlu, 2009: 40.

2.3. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle tatmin kelimesinin tanımlanması daha sonra iş tatmini kavramının açıklanması gerekmektedir. Tatmin kelimesi, arzulanan bir isteğin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erişme anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2019). Ayrıca ihtiyaçların giderilmesi anlamında da kullanılan tatmin kelimesi bir duygu olarak ilgili birey tarafından hissedilebilmekte ve bireyin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

İş tatmini ise farklı kişiler için farklı anlamlara sahip, karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır. İş tatmini, motivasyon kavramı ile kullanılmasına rağmen bu kelime ile aynı anlamı taşımamaktadır. İş tatmini bir hâl veya iç durumu ifade eden, motivasyonu arttıran ve yüksek performansa zemin hazırlayan bir durumdur (Düzgün ve Marsap, 2018: 790).

Bir işgörenin işinden tatmin olmasının diğer faktörlerin yanı sıra kişisel hırsına, eğitimine, örgütteki rolüne, işten beklentilerine, deneyimlerine ve günlük hayatına bağlı olduğu söylenebilir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 2). Bundan dolayı iş tatmini kavramı çok öznel ve çok yönlü bir kavramdır ve karmaşık bir konudur. Bu bağlamda tanımlanması oldukça zordur. Çünkü bir örgüt bünyesinde çalışan herkesin kendi ihtiyaçları ve hedefleri vardır (Lizote vd., 2017: 952-953).

Örgütsel davranış alanında, iş tatmini kavramı üzerinde en çok ve en sık çalışılan konu olmasına karşın bu kavramın tanımlanması noktasında tam bir tutarlılık bulunmamaktadır. Fakat Locke'un yapmış olduğu iş tatmini tanımı literatürde en çok kullanılandır. Bu çerçevede iş tatmini, kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu oluşan olumlu veya duygusal ruh hali olarak ifade edilebilir (Locke 1976'den aktaran Saari ve Judge, 2004: 396; Luthans, 2002: 230). İş tatmini, çalışanların işten beklentilerinin gerçekleşmesi sonuçlarına bağlı olarak ortaya koyduğu, duygusal tepkiler olarak tanımlanmaktadır (Mosadeghrad ve Yarmohammadian, 2006: 12).

Rothman (2001: 41-42), Cranny ve arkadaşları (1992: 367); iş tatminini, gerçek sonuçların arzulanan, beklenen veya hak edilmek istenenlerle karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan, işe verilen duygusal bir tepki olarak tanımlarken, Hamermesh (2001: 4-5) iş tatminini; işgörenin, işin tüm farklı hedeflerini ve öznel özelliklerini, zihinsel olarak bir memnuniyet endeksine eşlemesi olarak ifade etmektedir. McShane ve Von Glinow (2010: 108) ise iş tatmininin, bir kişinin işini ve iş bağlamını değerlendirmesi olduğunu savunmaktadır. Jex (2002: 248-250)'e göre, tutum olarak, iş tatmini üç unsur içermektedir;

- Organizasyon tarafından tetiklenen bir duygu (zevkli veya rahatsız edici) olan duygusal bir bileşen,

- Bir işgörenin iş veya organizasyonla ilgili inanç, algı ve beklentileri olan bilişsel bir bileşen,
- Bir işe yönelik davranışsal niyetleri gösteren davranışsal bir bileşen.

Spector (1997, aktaran Aziri, 1997: 79) iş tatmininin aşağıdaki üç önemli özelliğini belirtmektedir:

1. Organizasyonların insani değerlere rehberlik etmesi gerekir; bu da organizasyonların çalışanlara “adil ve saygılı” davranması anlamına gelir. İş tatmini değerlendirmeleri, çalışanların duygusal ve zihinsel durumlarının bir göstergesi olarak hizmet etmesi muhtemel yüksek iş tatmini düzeylerini gösterebilir,
2. İşgörenlerin davranışları, iş tatmin düzeylerinin doğrudan bir sonucu olarak, bir işletmenin işleyişini, faaliyetlerini ve başarısını yönlendirir,
3. Bir çalışma ortamında hüküm süren iş tatmin düzeyi yürütülen organizasyonel faaliyetler standardının bir göstergesi olarak görülmektedir. İş değerlendirme ölçümü, ilgili iş birimlerinde değişimin gerekli olduğu yerin etkili bir göstergesi olabilir.

Günümüzde, olanca hızla sınırların kalktığı bir dönemde, farklılaşan rekabet koşulları ile beraber işgörenlerin hayatlarında daha fazla zorluklar meydana gelebilmektedir. Söz konusu bu zorluklar içerisinde, çalışanların yaptıkları işlerden memnuniyet duyması; daha mücadeleci ve daha üretken bir yapıya sahip olmalarına katkı sağlamakta, yüksek motivasyona ulaşmalarına da yardımcı olmaktadır. İşgörenlerin çalışma enerjisi iş tatmini aracılığı ile gerçekleşmekte ve bu sayede işgörenler hayatlarını daha mutlu ve daha sağlıklı bir şekilde sürdürebilmektedir (Uludağ, 2017: 7).

2.3.1. İş Tatmininin Boyutları

Bir örgütteki işgörenlerde iş tatmin düzeyinin oluşmasında içsel ve dışsal faktörler etkilidir. İşgörenlerde iş tatmininin oluşması ile ilgili literatürde yer alan bilgilere göre iş tatmininin ortaya çıkış süreciyle ilgili çeşitli varsayımlar ortaya atılmıştır. Literatür taraması sonucu elde edilen bulgular, iş tatminini genel olarak içsel (intrinsic) ve dışsal (extrinsic) faktörler boyutunda incelemekte; çalışanın genel duygularının bu iki temel esasında geliştiğini varsaymaktadır (Cerev, 2018: 98).

2.3.1.1. İçsel (Intrinsic) Faktörler

İş tatmini ile ilgili değişkenleri gruplandırmak için içsel ve dışsal faktörler kullanılabilir. İçsel faktörler; kişinin becerilerini ve yeteneklerini kullanma, ilginç ve zorlu iş arama ve kendi kendine yetme, sorumluluk alma, yaratıcılık gösterme ve yeterli geri bildirim alma fırsatlarını içermektedir (Aziri, 1997: 80). İçsel faktörler başarıya, tanımaya, sorumluluğa, ilerlemeye, büyümeye ve işin kendisine odaklanan motive edici faktörler olarak da adlandırılmaktadır. Bu

faktörlerin işgörende olmaması mutlak tatmini sağlamazken, mevcut olduklarında motivasyonel bir güç olabilmektedirler (Cerev, 2018: 99).

İşsel faktörlerin bazıları şöyle sıralanmaktadır (Tekingündüz, 2012: 25);

- Etkinlik: İş ile meşgul olma.
- Çeşitlilik: Zaman zaman farklı görevleri yerine getirme fırsatı.
- Yetenek kullanımı: İşyerinde becerileri kullanma şansı.
- Yaratıcılık: Yeni yöntemler deneme fırsatı.
- Sosyal hizmet: Topluma hizmet etme fırsatı.
- Başarı: Görevin yerine getirilmesi ile duyguları başarı hissi.
- Ahlaki değerler: Kişisel vicdan veya ilkeler.
- İş güveni: İş devamlılığına güven.
- Sosyal durum: Toplumda ayakta durma.
- Otorite: Başkalarını yönetme şansı.
- Bağımsızlık: İş görevlerine yönlendirme olmadan katılma fırsatı.
- Sorumluluk: İş performansında kendi kararını alabilme özgürlüğü.

Öcal (2011: 22) işsel tatminin, çalışanların işi yerine getirebilmeleri için gerekli becerilerine ve motivasyonlarına olumlu veya olumsuz etki ettiğini belirtmiştir. Açıklan (2011: 240) çalışırken kazanılan doyumun ifadesi olan iç tatmin, çalışanın hedeflediği kalite standartlarına kavuşması, yeni metotları uygulamadaki başarısı ile artacağını ifade etmektedir.

2.3.1.2. Dışsal (Extrinsic) Faktörler

İşgörenlerin dışsal kaynaklardan (ücret, terfi, takdir, amir vb.) dolayı yaşadıkları tatmin, dışsal iş tatmini olarak tanımlanırken bu faktörler işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışan ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır (Weiss vd.,1967: 4'den aktaran Köroğlu, 2012: 279). Dışsal faktörler, çevresel (sosyal veya örgütsel) durumlardan kaynaklanan faktörler olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Tekingündüz, 2012: 25-26);

- Yükselme Olanakları; yapılan iş için övgü, sözlü, yazılı veya kariyer gibi eylemler ödülleri
- Politikalar; kuruluş tarafından uygulanan kurallar, düzenlemeler ve uygulamalar
- Ücret; tazminat (aylık maaş)
- İlerleme; promosyonlar ve eğitim dâhil olmak üzere ilerlemek için kariyer fırsatları
- Çalışma koşulları; çalışma ortamının tüm yönleri
- İş arkadaşları; İşyerinde meslektaşlarla ilişkiler
- Denetim (teknik); denetim otoritesinin etkinliği
- Denetleme (insan ilişkileri); denetçinin çalışanlarla ilişkileri

Ayrıca Herzberg'in çift faktör modelinde motive edici faktörleri içsel faktörler, dışsal faktörleri ise hijyen faktörleri¹ olarak tanımlanmaktadır (Hulin ve Smith, 1967'den aktaran. Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 165). Hijyen faktörleri iş ortamında olması gereken faktörlerdir. Hijyen faktörlerin varlığı iş tatmini sağlamamasına karşın bu faktörlerin yokluğu, kişinin işinden duyduğu tatmini azaltarak tatminsizliğe neden olmaktadır. Hijyen faktörlerin varlığı ise, iş tatminsizliğini önlemekte ve motive edici faktörlerin tatmin düzeyine etki etmesine zemin hazırlamaktadır (Robbins, 1993'den aktaran Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 164).

2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Örgütlerin iç dinamikleri ve kendi prensiplerinin yanı sıra dış âlem ile etkileşim halinde olduğu ve bu faktörlerin etkisinde gelişimini sürdürdüğü açıktır. Örgüt ve işgörenler için de aynı durum söz konusudur. Özellikle bireylerin örgütte kalmalarını, verimli ve yüksek performans düzeyinde çalışmalarını, işlerini severek yaparken yönetici ve çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde olmalarını sağlayan iş tatmin düzeylerinin de bireyin kendi öz durumu ile ilgili olan bireysel ve çalıştığı işletme ile ilgili olan örgütsel faktörlerden etkilendiği söylenebilmektedir (Özpehlivan, 2015: 16).

¹ Frederich Herzberg'in "Çift Faktör Teorisi" veya "Motivasyon-Hijyen Teorisi" iş tatmini üzerine kurduğu motivasyon teorisidir. Hijyen Faktörleri çalışmaları daha fazla motive etmez ancak yoklukları demotive edicidir bu nedenle mutlaka sağlanması gerekmektedir.

İş tatmini ile ilgili literatürde, iş tatmininin birçok değişik faktörün etkisinde değişebildiği gösterilmektedir. Genel ayırım olarak iş tatminine etki eden faktörler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak gruplandırılmaktadır (Güçlü ve Zaman, 2011: 543).

2.3.2.1. Bireysel Faktörler

Çalışan insan, gündelik zamanının büyük bir çoğunluğunu iş ortamında geçirdiğinden çalışma hayatı, insan hayatında önemli bir yer tutmaktadır. Çalışan kişi gündelik yaşantısının büyük bir bölümünü çalışma arkadaşları ile geçirmekte, onlarla sosyal iletişim ve etkileşim içerisinde bulunmaktadır. Bundan dolayıdır ki işgörenin, kendi içsel yapısı, değer ve beklentileri iş tatminini etkileyen ana unsurlardan birini oluşturmaktadır.

İş tatminini etkileyen bireysel faktörler bireyin kişisel durumu, bireyin yapısı, duyguları, düşünce ve istekleri, temel gereksinim ve ihtiyaçları ile bunların şiddet dereceleri ile ilgili olan faktörlerdir. Bu faktörler genelde bireyin fiziksel ve ruhsal durumu, güvenlik açısından beklentileri ve bunların öncelik sırasına göre değişmektedir (Blenegen, 1993'den Aktaran Karacaoğlu ve Arslan, 2019: 112).

Spector (1997'den aktaran Aziri, 1997: 86)'a göre iş performansını etkileyen bireysel faktörler cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve kıdemden (iş tecrübesi) oluşmaktadır. Söz konusu faktörler iş performansını etkilediği gibi örgütsel bağlılık üzerinde azaltıcı etkiye de sahip olabilmektedir. Bu çerçevede gerek örgütsel bağlılığın gerekse iş performansının olumsuz etkilenmemesi adına kişisel faktörlerin göz önünde bulundurulmasının örgüt ve çalışan yararına sonuçlar doğurmakta olduğu söylenebilir.

İş tatmini ile ilgili literatürde cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkinin irdelendiği de görülmektedir (Mosadeghrad ve Yarmohammadian, 2006: 19). Literatürde genel olarak kadınların erkeklerden daha çok iş tatminine sahip olduğu görülmesine rağmen, Unutmaz (2014: 25) tarafından yapılan araştırmada bu durumun tam tersi olduğu öne sürülmektedir. Sonuç itibari ile kadın ve erkeğin farklı sosyal rollere sahip olması ve işten beklentilerinin farklı olması bu farklılığın temel nedeni olarak gösterilmektedir. Cinsiyetin iş tatminini etkilediği konusunda net bir kanı olmasa da cinsiyet faktörü, bireyin işten elde ettiği tatminin oluşumunda etkili olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 117).

İş görenin yaşı, iş tatminini etkileyen başka bir faktördür. Yine literatürde iş tatmini ile yaş arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Genel kanı olarak yaş ile iş tatmini arasında paralel bir ilişki olduğu görülmekte, işgörenin yaşı arttıkça işten duyduğu tatminde artmaktadır. Bu durum genç işgörenlerin, işin onlara sağlayabileceğinden daha yüksek beklentilere ve taleplere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Genç çalışanlara nazaran yaşlı çalışanların daha fazla iş tecrübesine

sahip olmaları ve daha fazla ödülü olan, daha tatmin edici işlere sahip olmalarını sağlayan kıdemlerinin var olması, genç çalışanların iş tatmin oranını etkilemektedir (Clark vd., 1996: 59).

Literatür, işgörenlerdeki eğitim seviyesi arttıkça iş tatmininin düşebileceğini göstermektedir. Yüksek eğitilmiş işgörenlerin, rutine dönüşen görevlerini yerine getirmeleri istendiğinde iş tatminsizliği durumu ortaya çıkmaktadır (Toker, 2007: 103-104). İş tanımı gereksinimler açısından, işgörenin eğitim seviyesine denk olmalıdır; aksi durumda, işgörenin eğitim seviyesi işin gereksinimleri için çok yüksekse, bu durum işgörende memnuniyetsizliğe arkasından da iş tatminsizliğine sebep olmaktadır (Ağaoğlu, 1991: 119).

Kıdem (iş deneyimi), çalışanların aynı kuruluştaki ve işinin başında geçirdiği süreyi ve deneyimi ifade etmektedir. Kıdem ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerinde farklı görüşler bulunmaktadır. İşe yeni başlayan işgören için iş tanımı ona ilginç ve çekici görünebilmektedir. Erken oluşan bu tatmin, işgörenin ilerlemesi ve gelişmesi devam etmediğinde azalmaktadır. Bir süre sonra işgörenin cesareti kırılmakta ve kurum içindeki terfisi oldukça yavaş gerçekleşmektedir (Yelboğa, 2007: 4). Bazı araştırmalar, çalışma ortamına aşinalık nedeniyle kıdem tazminatının, iş tatmininin artmasına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Schultz ve Schultz, 1998: 249; Nelson ve Quick, 1991: 543). Fakat bazı çalışmalar ise iş tatmini ile kıdem arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Bilgiç, 1998: 549; De Santis ve Durst, 1996: 327). Bu durumun, aynı işte uzun sürelerle çalışan işgörenlerin, çalıştıkları yıllar boyunca aldıkları ödüllerin yetersiz olduğunu fark etmelerinden kaynaklandığı ortaya çıkmıştır (Yelboğa, 2007: 5).

2.3.2.2. Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla oluşturulan literatüre göre ücret, terfi, liderlik, kararlara katılma, yönetim tarzı, rol açıklığı, farkına varılma, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme ve işin kendisi gibi faktörlerin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğu görülmüştür. Örgütlerdeki yöneticilerin önemli görevlerinden biri, işgörenlerin iş tatminini sağlayacak faktörleri belirlemek ve bu faktörleri işgören adına iyileştirmektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3). İş tatminine etki eden örgütsel faktörler konusunda farklı görüşler mevcuttur. Literatürde en çok üzerinde durulan faktörler; çalışma koşulları, kişisel gelişim fırsatları, ödüller, denetim, iş arkadaşları ve iletişim gibi etkenlerdir.

İşgörenlerin paylaştığı çalışma ortamı iş verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir. İşgören uygun çalışma ortamında bulunuyorsa, verilen görevleri daha verimli çalışarak ve daha fazla işle bütünleşerek yapmaktadır. Böylece işine uyum sağlamış olan çalışanın işine bakışı daha olumlu olmaktadır. Bu sayede çalışanın asgari düzeyde iş tatmini sağlanabilmektedir. Çalışma ortamı içerisinde fiziksel koşulların iyileştirilmesinin iş tatminine olumlu yönde etki edeceği söylenebilir.

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden olan kişisel gelişim faktörü, çalışanlar için bir memnuniyet ölçüsü oldukça işgörenlerin genel iş tatmin düzeyinin arttığı söylenebilir. Çalışanların becerilerini, yeteneklerini, bilgilerini geliştirmek ve özellikle kişisel gelişim sağlamak için yeni şeyler öğrenmek istedikleri ifade edilebilir. Bu nedenle, iş tatmini açısından kişisel gelişim fırsatları kilit bir rol oynamakta ve çalışanların işleriyle daha bütünleşik olmalarına yardımcı olmaktadır (Unutmaz, 2014: 23). Buna ek olarak, çalışanların gelişim programları, daha fazla güven duygusu vererek, kariyerlerini kontrol etmeyi ve işlerine karşı olumlu duyguları arttırmayı sağlayarak, çalışanların memnuniyet düzeyini geliştirmektedir (Jin ve Lee, 2012'den aktaran Unutmaz, 2014: 23). Sonuç olarak çalışanların iş memnuniyeti artmaktadır.

İş tatmini açısından ödül, bir çalışanın belirli bir görevi yerine getirdikten sonra ne istediğini göstermektedir. Ödül bireysel motivasyonun önemli bir yapı taşı oluşturmaktadır. Motive olmuş bir işgörenin, işine bakışı daha pozitif olacağından ödüllendirme faktörü iş tatminini etkileyen önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir. Bu sebeple; ödül ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişki bulunduğu varsayılabilir (Üçüncü, 2016: 5-6).

Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilebilir amaçlar doğrultusunda, daha önceden belirlenmiş ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2007: 11). Örgütlerde denetim sistemi; düzeltici, yardım edici, birlikte yapıcı olmayı tercih etmelidir; aksine kusur arayıcı, üstünlük gösterici, küçük düşürücü oldukça işgörenlerin işten doyumları gerçekleşmemektedir (Başaran, 1991: 204). Bu bakımdan örgütlerde denetim faaliyetleri gerçekleştirildiğinde dengeli bir yaklaşımda bulunmak bireysel tatmini artıracak örgütsel bir faktördür.

Çalışan bireyler, hayatlarının büyük bir kısmını işyerlerinde geçirdiklerinden iş yerindeki çalışma arkadaşları onların aile fertleri gibi en yakınında olan kişilerdir. İşgörenlerin zamanlarının çoğunu birlikte geçirdiği iş arkadaşlarının, birbirleriyle yakın ve dostça ilişkiler kurmaları iş tatminini pozitif yönlü etkilemektedir (Demirel ve Özçınar, 2009: 133). Çalışma ortamı işgörene dayanışma ortamı sağlamaktadır. Eğer çalışma ortamında sinerji varsa ve amaç birlikteliği sağlanabiliyorsa işten duyulan tatmin daha da artmaktadır (Ceylan, 1998: 80). Bu bakımdan iş arkadaşlığı iş tatmini noktasında çalışan için önemlidir.

Örgütsel bağlamda bilginin iletilmesinin, iş görenin olumlu davranışlar edinmesinde rolü oldukça önemlidir. Örgütsel ortamda belirsizliğe neden olan etkenler; iletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliğidir. Belirsizlik işgören üzerinde stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik duyma, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa neden olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:3). İşgören ile üst arasındaki iletişim kanalının aktif

olması ve iletişimin tarafları arasında istenilen bir düzeyde gerçekleşmesi ile işgörenlerin iş tatmini aynı yönlü bir ilişki göstermektedir (Yüksel, 2005'den aktaran Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

Günümüzde örgütlerin varlıklarını geleceğe taşıma kaygıları giderek daha yıkıcı hale gelen rekabet ortamında kendini iyice hissettirmiş durumdadır. İşgörenlerin iş tatminlerini artırarak onları kendi amaçlarına paralel bir şekilde güdüleyen örgütler, geleceğe dair duydukları kaygılarından kurtulabilirler. Bu bakımdan işletmelerde yönetimin önemli görevlerinden biri çalışanın iş tatminini sağlayacak örgütsel faktörleri belirlemek ve bu faktörler üzerinde düzenlemeler yapmaktır.

2.3.3. İş Tatminin Sonuçları

İş tatmininin sonuçları, çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığı, örgütün çalışma ortamı ve verimliliği, toplum huzuru, toplumun ekonomik gelişmesi, tasarruf ve sosyal israf anlayışı gibi faktörler üzerindeki etkileri azımsanmayacak bir öneme sahip olduğu söylenebilir (Erdoğan, 1994: 378'den aktaran Özarlan, 2010: 129). Modern yönetim anlayışına göre, örgütlerin başarısı ve gösterdiği performans sadece kârlılık, pazar payı ve ödenen vergi gibi maddi verilere dayanan değişkenlere göre değil, işgören unsuru da dikkate alınarak ölçülmesi gerekmektedir. Örgütler açısından iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır (Erdoğan, 1994: 378'den aktaran Akıncı, 2002: 7). Yaşamının önemli bir kısmını çalıştığı örgüt ortamında geçiren bir işgörenin tatmin düzeyi, kişisel yaşamını ve sağlığını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. İş tatmini seviyesinin yüksek olmasının çalışan mutluluğuna katkısının olduğu, düşük iş tatmini olmasının ise çalışanın işine yabancılaşmasına neden olduğu ve buna bağlı olarak işe karşı ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıkması durumu, genel kabul gören bir anlayıştır (Akıncı, 2002: 8).

İş tatmininin sonuçları, farklı bireysel özelliklere sahip işgörenlerin, işten algıladıkları iş tatmini duygusundan dolayı kişiden kişiye farklı boyut ve şekillerde ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin neden - sonuç ilişkisine bağlı olan iş tatmini ile ilgili sonuçları Tablo 2.3' de gösterilmiştir.

Tablo 2.3. İş Tatmininin Sonuçları

İş Tatmini	İş Tatminsizliği
İşe ve Organizasyona Bağlılık	İşe ve Organizasyona İlgi Duymama
Zorunlu Devamsızlık	Aşırı ve Bahaneler ile Devamsızlık
Düşük İşgören Devir Hızı	Yüksek İşgören Devir Hızı
Çalışanlarda Yüksek Verimlilik	Çalışanlarda Düşük Verimlilik
Mutlu ve Sağlıklı Kişi	Mutsuz ve Sağlıksız Kişi
Yetenek ve Yaratıcılığın Ortaya Çıkması	İşgörenlerde İş Sızlanmalarında Artış
Kolay ve Çabuk Motivasyon	Motivasyon Eksikliği

Kaynak: Akıncı; 2002: 7

Uzun süre devam ettirilecek iş tatmini sonucunda başarı beraberinde gelecektir. Çalışanların örgütte mutlu olması ile işyerinde verimlilikleri artacak ve daha kaliteli ürünler elde edilecektir. Böyle bir duruma sahip örgütlerde daha iyi çıktılar sağlanacaktır. Çalışanların örgüt içinde başarılı olmaları halinde örgüt, hedeflerine daha kısa sürede ve etkili bir şekilde ulaşacaktır (Aypar, 2017: 51). Performans ve verimliliğin arasında iş tatmini ile doğrusal yönde bir ilişki vardır. İş tatmini yüksek olan bireyler daha verimli olmakta ve iş performansı daha da artmaktadır (Atılmış, 2016: 34-35). Çalışma esnasında tatmin olmuş çalışanın motivasyonu yüksektir. Bunun sonucunda ise, motive olmuş bir çalışanın iş zevkini tatması mümkün olacaktır. Örgütten beklediklerini elde eden çalışanlar, bu oranda mutlu olurlar ve bu durum motivasyonun yüksek olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 2012: 48).

İş tatmini, örgütlerin amaçlarına ulaşmasında, performansın artmasında dolayısıyla verimliliğin sağlanmasında önemli unsurlardan biridir. İş tatmini sağlanmadığı durumlarda ise örgütsel ve bireysel anlamda olumsuzlukların da ayrıca incelenmesi önemli bulunmaktadır. İş tatminsizliği; işgörenlerin sendikalaşma girişimleri, madde bağımlılığı, işyerinde hırsızlık, biçimsel olmayan gruplaşma, işe geç gelme gibi istenmeyen davranışların artmasına yol açabilmektedir (Güngören, 2017: 69). Ayrıca iş tatminsizliği; iş gören devrinde yükseklik, yüksek devamsızlık, örgütsel sadakat ve bağlılıkta düşüş, verimsizlik ve etkinsizlik, yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıkların artması gibi olumsuz sonuçlarda doğurabilmektedir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003).

2.4. İş Performansı Kavramı

Kelime anlamı olarak performans, kapasitenin kullanım derecesini ifade ettiği gibi bir faaliyetin sonucunda meydana gelen çıktı düzeyi veya belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi ya da işgörenin davranış biçimi olarak da tanımlanabilmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010: 202; Bingöl, 2003: 273'den aktaran Gürbüz ve Yüksel, 2011: 178).

Performans, önceden belirlenmiş bilinen doğruluk, bütünlük, maliyet ve hız standartlarına göre ölçülen bir görevin başarılmasıdır. Çalışanların performansı ise işgörenlerin organizasyonun hedefine ulaşmasına gösterdikleri katkı olarak adlandırılabilir (Armstrong ve Taylor, 2014: 333).

İş performansı, bireyin kontrolü altında olan ve örgütün amaçlarına katkıda bulunan eylem ve davranışlar olarak kavramsallaştırılmıştır (Rotundo ve Sackett, 2002: 66). Bu bağlamda Borman ve Motowidlo (1993: 71-73)'a göre iş performansı, örgütlerde belirli bir amacın, fonksiyonun veya görevin yürütülmesiyle ya da gerçekleştirilmesiyle ilişkili bir kavramdır. İş performansı; bireysel performansa, değişime ve etkiye açık olarak, kişinin sahip olduğu niteliklere, yeteneklere, inançlara ve onun değer yargılarına bağlıdır. Sonuç olarak iş performansı; bir işe, role veya örgüte ilişkin amaç

veya amaçlar setine ulaşmak için bir araçtır ve tek bir eylem olmayıp, kompleks bir etkinliktir (Bıyık vd., 2017: 62).

Örgütlerin değişimin proaktif olarak yönetilmesi için uyarlanabilir yeteneklerini geliştirerek çevrenin değişen ihtiyaçları ile başa çıkıp, iş dünyasında mükemmelleşmek için bir dönüşüme girmeleri gerektiği söylenebilir. Bu noktada iş organizasyonunun sürdürülebilirliği, çalışanların yetenek, beceri, bilgi ve deneyimlerinin yanında onların performanslarına da bağlıdır. Bir örgütün başarısı, çalışanın yaratıcılığına, inovasyonuna ve örgütsel sadakatine bağlı olduğundan, organizasyon için bir çalışanın iyi performansı, mutlak gerekli bir enstrümandır (Bayram, 2005: 138). Ayrıca işgörenin performansı sadece organizasyon için değil aynı zamanda toplum için de önemlidir. Çalışanlarının yüksek performansa sahip olması kurumun gerek sosyal gerekse ekonomik hedeflerine ulaşmasında öncü rol üstlenirken; elde edilecek terfi imkânları, maddi ödüller vb. gibi etkenler bireysel amaçların gerçekleşmesine hizmet etmektedir (Ertan, 2008: 46).

Yapılan çoğu iş performansı tanımı, performansın “bireysel beklenti ile örgütsel amaç arasında kurulan ilişkinin sonucunda ortaya çıkması” ortak noktasında buluşmaktadır. İşgören performansı, her örgütün etkililiği, başarısı ve performansı bakımından önemlidir (Tutar ve Altınöz, 2010: 202). Örgütlerde amacı yakalayacak etkinlik oluşturulması bakımından iyi bir performans yönetimi sağlayıcı önlemlerin alınması ve politika oluşturulması gereklidir. Bu bağlamda örgütlerde insan kaynakları ile finansal ve fiziksel kaynakların hedeflenen verimlilik ve etkinlik düzeyine ulaşmasında ve bunların sürdürülebilir bir zemine oturtulmasında performansın iyi yönetilmesinin önemi çok büyüktür (Bayram, 2005: 139).

2.4.1. İş Performansının Boyutları

Boyutlarına göre iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki şekilde incelenmektedir. Fakat araştırmacılar performansı çok boyutlu bir kavram olarak kabul etmektedir (Gilder, 2003: 592). İş performansına ilişkin literatür incelendiğinde söz konusu kavramın sıklıkla görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki boyut çerçevesinde ifade edildiği görülmektedir.

2.4.1.1. Görev (Task) Performansı

Görev performansı, işgörenlerin örgütün temel teknik süreçlerine katkıda bulunan faaliyetleri gerçekleştirme etkinliği olarak tanımlanmıştır (Borman ve Motowidlo, 1993: 92). Temel teknik süreçlere katkıda bulunma kavramı, görev performans boyutunu diğerlerinden ayırmaya yardımcı olan önemli bir özelliktir. Bununla birlikte, bu davranışın resmi olarak işin bir parçası olarak kabul edilmesi, örgütlerin görev performansının karşılaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Çünkü resmi

gereklilikler bir örgütten diğerine göre değişiklik göstermektedir (Rotundo ve Sackett, 2002: 67). Görev performansı, bir çalışanın örgütsel performansa olan katkısını kapsarken, resmi ödül sisteminin bir parçası olan eylemleri de ifade etmektedir. Aynı zamanda iş tanımlarında belirtilen gereksinimleri de ele almaktadır. Dolayısıyla, görev performansı, işveren ve işgören arasındaki sözleşmenin parçası olan şartların yerine getirilmesini kapsamaktadır. Genel olarak, görev performansı, materyalleri organizasyon tarafından üretilen mal ve hizmetlere dönüştüren veya organizasyonun verimli bir şekilde çalışmasına izin veren faaliyetlerden oluşmaktadır (Gilder, 2003: 593).

Campbell (1990) görev performansını çok boyutlu bir yapı olarak tanımladıktan sonra sekiz performans faktörünün hiyerarşik bir modelini ileri sürmüştür. Bu sekiz faktör arasında, beş faktör görev performansına atıfta bulunmaktadır (Campbell, 1990: 704);

- İşe özgü görev yeterliliği
- İşe özgü olmayan görev yeterliliği
- Yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği
- Liderlik durumunda kısmen denetleme
- Yönetim, idare

Görev performansı bir malın üretimine veya hizmet sunumuna katkıda bulunan davranışları içermektedir. Ancak, tanım yalnızca iş tanımında listelenen davranışları içerecek şekilde sınırlandırılmıştır (Şimşek, 2002: 15).

2.4.1.2. Bağlamsal (Contextual) Performans

Bağlamsal performans veya ekstra-rol davranışları, asıl işin yapılmasına direkt katkıda bulunmamasına rağmen görevin etkin, verimli ve sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için gerekli olan örgütsel, sosyal ve psikolojik çevrenin iyileştirilmesine de katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 92; Ünlü vd., 2009: 6).

Bağlamsal performans; başka kişilere yardım etme, onlarla işbirliğine gitme, işin bitirilmesi için gerekli olanın üzerinde çaba harcama, örgütsel normlara ve kurallara uyma, örgütsel amaçları savunma ve gerçekleştirilmelerini sağlama gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Görev performansı, bir organizasyondaki temel teknik işlemlerin yürütülmesi ve sürdürülmesi ile ilgili faaliyetler olmasına rağmen, bağlamsal performans, temel teknik sürecin işlev gördüğü daha geniş organizasyonel, sosyal ve psikolojik ortamı korumaktadır (Bergman, 2008: 229).

Bağlamsal performans, örgütsel performansa doğrudan katkıda bulunmayan ancak örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen davranışlardan oluşmaktadır. İçeriğe dayalı performans, iş

tanımının resmen bir parçası olmayan etkinlikleri içerdiğinden, görev performansından farklıdır. Görev performansını kolaylaştırarak bir kuruluşun performansına dolaylı olarak katkıda bulunmaktadır (Sonnentag vd., 2008: 428-429).

Borman ve Motowidlo (1997: 102) bağlamsal performansı beş kategoride değerlendirmişlerdir;

- Bir kişinin resmi iş gereklilikleri dışındaki faaliyetler için gönüllü olma,
- Önemli görev gerekliliklerini yerine getirmek için gerektiğinde coşku ve uygulamanın sürekliliği,
- Başkalarına yardım,
- Sakıncalı olsa bile kuralları ve öngörülen prosedürleri takip etme,
- Kuruluş amaçlarını açıkça savunmak.

Bağlamsal performans örnekleri, örgütsel kuralları ve politikaları takip etmek, başkalarına yardım etmek ve işbirliği yapmak ya da iş ile ilgili problemler hakkında meslektaşları uyarmak için ekstra çaba göstermektir (Motowidlo vd., 1997: 104-105).

2.4.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Günümüzde iş performansının, kuruluşların başarısı üzerindeki önemi göz ardı edilemez. İşgörenler, örgütlerin insan sermayesidir ve performansları, kuruluşun hedeflerine ulaşmasında kilit bir rol oynamaktadır. İş performansı, örgütsel psikoloji ve insan kaynakları yönetiminde önemli bir etkidir (Campbell, 1990: 332). Bu bakımdan iş performansını etkileyen bazı faktörler birçok araştırmmanın temel konusu olmuştur. Söz konusu faktörler işgörenleri ayrı ayrı etkileyeceği gibi toplu olarak da etkilemektedir.

2.4.2.1. Yönetim Tarzı ve Liderlik

İşgörenlerin, örgütsel davranışlarının oluşmasında ve gelişmesinde örgütlerin yönetim tarzları ile yöneticilerin yönetim üslupları önemli bir etkidir. Örgütlerde yönetim tarzları, üst düzey yöneticilerin yönetim tarzları içinde, ast düzey yöneticilerin tatbik ettiği yönetim üsluplarının birleşmesidir. Yönetim tarzı, örgütlerin bütünüyle ilgilidir (Başaran, 2008: 304).

Tüm örgütlerde yöneticilerin bir yönetim uygulama şekli ve yönetim çabalarını gerçekleştirme tarzı söz konusudur. Bu uygulama şeklinin tesiri altında çalışan-yönetim ilişkileri meydana gelmektedir. Bu ilişkinin şekli, iş tatminine pozitif veya negatif yönde tesir etmektedir. Literatürde, mutlu olan çalışanların aynı zamanda performansları yüksek olan çalışanlar olduğu ifade edilmiştir. Çalışanların yüksek morale sahip olmaları ve performanslarının pozitif yönde etkilenmesi,

o çalışanlar tarafından benimsenen bir yönetim biçiminin uygulanması ile mümkün olmaktadır (Dilek, 2009: 8).

Çekmecelioğlu (2014: 29)'na göre iş performansı üzerinde, göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının olumlu etkileri bulunmaktadır. İşgörene yönelik liderlik tarzında lider, grup üyelerinin performanslarını arttırmaya yönelik takım çalışmasına önem vererek, karar vermede katılımcılığı sağlar ve grup üyelerine koçluk yapar (Katzenbach ve Smith, 1993: 131).

2.4.2.2. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü genellikle bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan ve yeni üyelere doğru olarak öğretilen temel değerler, varsayımlar, anlayışlar ve normlar olarak görülmektedir (Alvesson, 2012: 34). Örgüt kültürü, kurum kültürü olarak da bilinmektedir. Örgüt kültürünün, yöneticilerin örgütlerinin gidişatını yönlendirmek için kullanabilecekleri kritik bir anahtar olabileceği tartışılmaktadır (Alvesson, 2012: 34). Örgüt kültürü, bir organizasyonu bir arada tutan “normatif tutkal” olarak tanımlanmıştır (Abu-Jarad vd., 2010: 34)

Schein (1990: 9-11) daha kapsamlı bir biçimde örgüt kültürünü, başarıya götüreceğine inanılan ve böylece yeni üyelere öğretilen değerler ve davranışlar olarak tanımlamaktadır. Örgütsel yönetim alanındaki birçok yazar, bir gözlem unsuru olarak hizmet etmek için örgütsel kültürün nasıl tanımlanabileceğini belirlemeye çalışmıştır. Örgüt kültürü, çalışanlar tarafından görülen ve hissedilen günlük ortamın bir özelliği olarak anlaşılmaktadır (Choueke ve Armstrong, 2000: 228).

Güçlü bir örgüt kültürü, işgörenleri ortak bir amaç ve hedefe doğru motive ederek onları her konuda desteklemekte ve çalışanların performanslarını geliştirmektedir. İşgörenlerin davranışlarını doğru şekilde yönlendirmek operasyonel ve işlevsel stratejilerin en başında olmalıdır (Schein, 2004: 47).

2.4.2.3. Çalışma Ortamı

İşgörenlerin temel gereksinimlerinden biri de, çalışmalarını konforlu koşullarda en iyi şekilde gerçekleştirmelerini sağlayan bir çalışma ortamıdır. İş yaşamındaki çalışma ortamının kalitesi ile ilgili literatür, işgörenlerin iş performanslarını belirlemede ve geliştirmede güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının önemini ortaya koymaktadır. Yirmi birinci yüzyılda işletmeler, çalışanların performans seviyesini yükselterek verimliliklerini arttırmak için çevre yönetimine daha stratejik bir yaklaşım izlemektedir (Govindarajulu, 2004: 364). Personel maliyetlerinin, çoğu işyeri maliyetlerinden yüksek olduğu göz önüne alındığında, çalışma ortamının kalitesine yatırım yapmak performans kaybıyla mücadelede en etkili yollardan biri olmaktadır (Roelofsen, 2002: 247). Bu yüzden çalışma ortamı

işgörenin işe katılımını veya işten ayrılmasını sağlayan temel öğelerden biridir. Çalışma ortamının iyileştirilmesi, üretkenliği ve verimliliği arttırırken işten dolayı yaşanan şikâyetleri ve devamsızlığı da azalttığı görülmektedir (Roelofsen, 2002: 248)

Bir kuruluşun fiziksel ortamı, tasarımı ve düzeni, işgörenin davranışını etkileyebilmektedir. Yaygın kabul gören bir varsayım, daha iyi bir işyeri ortamının çalışanları motive ettiği ve işgörenlerin performanslarının artması noktasında daha iyi sonuçlar verdiği yönündedir. Yüksek düzeyde çalışan üretkenliği ve performansı elde etmek için kuruluşların, fiziksel çevrenin etkilerini, gizliliği, formaliteyi ve kayıt dışılığı azaltıp, işlevselliği ve disiplini artırarak organizasyonel ihtiyaçlara uygun olmasını sağlaması gerekmektedir (Huang, 2004: 618). Sonuç olarak, fiziksel çevre hem iş performansını hem de çalışanların iş konforunu iyileştirmek için kullanılabilir bir araçtır.

İşgörelere yeterli imkânların sağlandığından emin olmak, daha fazla işgören bağlılığı ve üretkenlik sağlamak için kritik öneme sahiptir. Yetersiz teçhizat ve olumsuz çalışma koşullarının oluşması, işgören bağlılığını ve kuruluştaki kalma niyetini ayrıca iş tatmin düzeylerini ve ücret adaleti algı düzeyini tüm bunların sonucunda iş performansını etkilediğini göstermiştir (Şimşek ve Aslan, 2012: 420).

2.4.2.4. Motivasyon

Motivasyon, iş performansının kilit bir belirleyicisidir. Zayıf bir motivasyon, işletmelerde aşırı personel devrine, daha yüksek harcamalara, olumsuz morale ve yönetimlerin zaman kullanımı açısından kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle yönetimin, personeli tam olarak neyin harekete geçirdiğini bilmesi gerekmektedir. Böylece kaynaklar yanlış kullanılarak israf edilmemiş olur ve çalışanlar arasında memnuniyet gelişebilir (Jobber ve Lee, 1994: 325).

Motive olmuş bir iş gücü bir örgüt için esastır. Çünkü çalışanların işe tam katılımı örgütün karlılığını artırabilmektedir. Çalışanların örgütsel faaliyetlere yönelik çabalarını kanallandırmak ve böylece performanslarını artırma konusunda en etkili enstrümanlardan biri motivasyondur. Motive olmuş bir işgücü, yönetim ve çalışanlar arasında daha fazla anlayış, kabul, bağlılık, hedeflerin anlaşılması ve karar verilmesine imkân sağlayacaktır (Şimşek ve Aslan, 2012: 420). Bir işgörenin motivasyonu belirli bir işe yönelik değil ise, o işgören işinde iyi performans göstermeyebilir. Motivasyonu yüksek çalışanlar, kuruluşun ihtiyaç duyduğu gerekli becerilere, uzmanlığa ve tutuma sahip olmadıklarında sonuç alamayabilirler (Oh ve Lewis, 2009: 158). Benzer şekilde, uzmanlık, bilgi ve beceriye sahip çalışanlar, motive edilmemiş olmaları durumunda iyi performans gösteremezler (Oh ve Lewis, 2009: 159).

2.4.2.5. Ödüller

Ödül, bir kuruluşun değerleri, normları ve insan kaynakları uygulamalarının bir araya geldiği bir iklim yaratmak için yüksek performanslı bir örgütsel kültürün gelişimine katkıda bulunduğu performans üzerinde genel olarak olumlu bir etki yapmaktadır (Helvacı, 2002: 158). Böyle bir örgütsel kültür, yüksek performanslı bir çalışma sisteminde kendini gösterebilir.

İşgörenler ve örgütler için performans hem finansal hem de finansal olmayan ödüllerle ilişkilendirilmektedir. Ödüller performansı artırmak için motive edici olarak kullanılabilir. Ayrıca, performansın önemli olduğu mesajını işgörelere iletebilmekte ve performansın geliştirilmesi gereken belirli yönlerine odaklanmaya yardımcı olabilmektedirler (Armstrong, 2010: 105-112).

Literatürde, çalışanların her zaman parayla motive olma ihtimalinin bulunmadığı belirtilmektedir. Buna karşın parasal olmayan ödüller (hediye tatil, fazla izin veya hediye çekleri... vb) çalışanları teşvik etmede oldukça etkili olabilmektedir (Bragg, 2000; Govindarajulu, 2004). Kullanılan ödül türünden bağımsız olarak, verilen ödüller çalışanların ihtiyaçlarına uygun olmalıdır. Ödül sistemleri, çalışanları hem örgüt hem de çalışanlarının ödül programlarından yararlanabilmesi için istenen davranışları yerine getirmeye motive etmek için sistematik olarak kullanılabilir. Yöneticilerin ve denetçilerin, çalışanlarını sadece kalite ve günlük çalışma çabaları için değil aynı zamanda performans açısından süreçleri ve ürünleri geliştirmek için de ödüllendirmeleri önemlidir (Govindarajulu, 2004: 368).

2.4.2.6. Eğitim

İş performansı açısından bakıldığında; çalışanların performanslarını iyileştirmek için yeteneklerini geliştirme süreci, eğitim olarak adlandırılmaktadır. Eğitim, planlı, sistematik bir aktivite türüdür ve çalışmayı etkin bir şekilde gerçekleştirmek için gereken yüksek düzeyde beceri, bilgi ve yetkinlikle sonuçlanmaktadır (Swanson, 1999: 1-3). Eğitim, mevcut performans ile istenen standart performans arasındaki boşluğu doldurmayı ifade etmektedir. Eğitim, koçluk ve mentorluk, akranların işbirliği ve astların katılımı gibi farklı yöntemlerle verilebilir. Eğitim programları sadece çalışanları geliştirmekle kalmamakta, aynı zamanda bir kuruluşun insan kaynağını rekabet avantajı elde etmek için en iyi şekilde kullanmasına da yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, örgütün, çalışanlarının işyerinde ihtiyaç duydukları yetenek ve yetkinliklerini geliştirmeleri için bu tür eğitim programlarını planlaması zorunludur. Yöneticilerin birçoğu çalışanlarına aşağıda belirtilen üç ana amaç için eğitim vermektedir (Belcourt vd., 2000'den aktaran Thao ve Hwang, 2015: 32):

- Verimliliği veya çalışanların performansını artırmak
- Kurumsal hedeflere ulaşmak

- Tahmin edilemeyen ve çalkantılı iş ortamında başarılı olmak için çalışanlara yatırım yapmak

İşgörenlerin yetkinlikleri etkili eğitim programlarıyla değiştirilebilir. İşgören bilgisi, eğitim ile geliştirilirse işgörenin becerileri, yeteneği, yetkinlikleri ve davranışları geliştirilmiş olur. Sonuç olarak çalışan performansı olumlu yönde seyrederken çalışanın yanı sıra organizasyon için de performans iyileştirme sağlanmış olur (Appiah, 2010'den aktaran Thao ve Hwang, 2015: 32).

2.5. Gümrük Muhafaza Teşkilatı

Bu bölümde GMT'nin yapısının ve kaçakçılığı önlemedeki rolünün ne olduğunun detaylı bir şekilde incelenmesi yapılmıştır. Öncelikle GMT'nin kuruluş ve görevlerine değinilerek yapısı ve kaçakçılıkla mücadeledeki rolü irdelenmiştir.

2.5.1. Gümrük Muhafaza Teşkilatının Kuruluşu ve Görevleri

Bugünkü GMT, Rüşumat Nezareti (Gümrük Bakanlığı) emrinde ilk kez 1859 yılında "Rüşumat Muhafaza Memurluğu" ismi ile kaçakçılığı önlemek amacıyla kurulmuştur. Kuruluş 1931 yılına kadar Maliye Vekâletine (Maliye Bakanlığı) bağlı olarak faaliyet göstermiştir. Teşkilata 1931 yılında, 1909 sayılı kanunla kurulan "Gümrük ve İnhisarlar" vekâletine bağlanarak hudut ve sahillerin emniyet ve gözetimi ile kaçakçılığın men, takip ve tahkiki görevi verilmiş, 1932 yılında 1917 sayılı kanunla Gümrük Muhafaza Umum Kumandanlığı kurulmuş ve faaliyetlerine 1956 yılına kadar devam etmiştir.

1940 yılında ilan edilen 3944 sayılı "Gümrük Muhafaza ve Muamele Sınıfı Memurları Teşkilatı Hakkındaki Yasa" ile özel zabıta vasfını kazanan teşkilat, 1956 yılında çıkarılan 6815 ve 6851 sayılı yasalar ile Gümrük Muhafaza Umum Kumandanlığı dağıtılarak askeri kısmı İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır. 2825 sayılı Bakanlık Kuruluş yarasını değiştiren 6851 sayılı kanun ile bakanlık merkezinde 1 Gümrük Muhafaza Müdürlüğü, taşrada ise 7 Gümrük Muhafaza Müdürlüğü ve 6 bağımsız Bölge Amirliği kurulmuştur. Bu kuruluş, kadrosu genişleyen ve artan iş hacmi ile 12 Mart 1976 tarihinde Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü'ne yükseltilmiştir. Daha sonrasında teşkilat, 14/12/1983 tarihli ve 178 sayılı KHK ile Maliye ve Gümrük Bakanlığı altına bağlanmıştır. 1993 tarihinde teşkilat, Gümrük Müsteşarlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki 485 Sayılı KHK ile oluşturulan Başbakanlığa bağlı Gümrük Müsteşarlığı ara hizmet birimlerinden birisi olmuştur. 2011 yılına gelindiğinde 640 sayılı Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri hakkındaki KHK ile oluşturulan Gümrük ve Ticaret Bakanlığının bir birimi olarak bakanlık bünyesinde hizmetine devam eden teşkilat 10/07/2018 tarihli ve 30474 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Ticaret Bakanlığı bünyesinde faaliyetlerine devam etmektedir.

GMT'ye üstlendiği özel ve adli kolluk görevleri için yetki veren bazı kanunlar şöyledir (640 sayılı KHK 8.Madde);

- 21.03.2007 tarihli 5607 numaralı Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu
- 12.10.1999 tarihli 4458 numaralı Gümrük Kanunu
- 01.06.2005 tarihli 5271 numaralı Ceza Muhakemesi Kanunu
- 22.03.1971 tarihli 1380 numaralı Su Ürünleri Kanunu
- 12.06.1933 tarihli 2313 numaralı Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanun
- 19.04.1926 tarihli 815 numaralı Türkiye Sahillerinde Nakliyatı Bahriye ve Limanlarla Karasuları Dâhilinde İcrayı Sanat ve Ticaret Hakkında Kanun
- 21.07.1983 tarihli 863 numaralı Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması Hakkında Kanun
- 10.07.1953 tarihli 6136 numaralı Ateşli Silahlar ve Bıçaklar ile Diğer Aletler Hakkında Kanun
- 13.11.1996 tarihli 4208 numaralı Kara Paranın Aklanmasının Önlenmesine Dair Kanun
- 18.10.2006 tarihli 5549 numaralı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun
- 24.07.1956 tarihli 6815 numaralı Sınır, Kıyı ve Kara Sularımızın Muhafaza ve Emniyeti ve Kaçakçılığın Men ve Takibi İşlerinin Dâhiliye Vekâletine Devri Hakkında Kanun

Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki 640 sayılı KHK'nin 8 inci maddesi ile Gümrük Muhafaza Genel Müdürlüğü'nün görevleri şöyledir (640 sayılı KHK 8.Madde);

- Gümrüklü yer ve sahalarda kamu nizamının olumsuz etkilenmesine engel olacak tedbirler olarak bu alanların takibini ve korunmasını sağlamak ve gerek görüldüğünde müdahale edilerek durumun adli makamlara intikalini sağlamak.
- Deniz ve hava limanları ile kara sınırlarındaki gümrük kapılarında ve diğer gümrüklü alan ve bölgelerde giriş ve çıkış yapan kişilerin, eşya ve taşıtların korunması ile gümrüğe sevk edilmesini sağlayarak gümrük işlemleri tamamlanmadan alandan çıkışları önlemek.
- Yatlara dair yapılan işlemlerin tamamlanmasını sağlamak.
- Özellikle Gümrüklü alan ve sahalarda, Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesinde gerekli durumlarda ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak kaçakçılığı soruşturmak, takip etmek ve engel olmak.
- Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesinde kişi, eşya ve taşıtların kaçakçılıkla mücadele kapsamında takibini yapmak.
- Kaçakçılıkla mücadele kapsamında bilimsel yöntemler de kullanarak bilgi toplayarak, araştırma, soruşturma ve operasyonlar yapmak, gerektiğinde taşra teşkilatının yapacağı operasyonları koordine ederek müşterek operasyonlar yapmak.

- Kaçakçılıkla mücadele edebilmek amacı ile ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği yapmak, bilgi alışverişinde bulunmak, anlaşmalar hazırlamak ve uygulamak, gerekli durumlarda müşterek operasyonlar yapmak.
- Adli kolluğa ait olarak diğer kanunlar tarafından belirlenen görevleri yapmak.
- Bakan tarafından verilmiş olan benzeri görevleri yerine getirmek.

Teşkilat bünyesinde mevcut olan bazı ünvanlara ait görevler ise şöyledir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği, 2011);

❖ Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürünün Görevleri

- Kaçakçılıkla mücadele kapsamında hedef ve strateji belirlemek.
- Personelin görev yerinde daima hazır bulunmasını ve görevlerin zamanında yerine getirilmesini sağlamak.
- Personelin adli kolluk ve kaçakçılıkla mücadele alanlarında eğitim ihtiyaçlarını belirleyerek eğitim düzenlemek.
- Kaçakçılık olayları ile ilgili inceleme, araştırma, soruşturma ve operasyon yaparak, kaçakçılığı önlememeye yönelik, izleme ve araştırma tedbirleri almak.
- İstihbarat çalışmaları yaparak bölgedeki kaçakçılık olaylarını önlemek.
- Birimindeki silah, donanım, haberleşme, nakil araçları, detektör köpekler ile her türlü malzeme ve teknik cihazın çalışır halde bulundurulmasını ve talimatlar doğrultusunda kullanılmasını sağlamak.
- Adli kolluk sorumlusu görevini yerine getirmek.
- Gerekli durumlarda bölgesindeki diğer adli kolluk personeli ile çalışma yaparak soruşturmaları koordine etmek.
- Hizmetin düzenli, verimli ve süratli yürütülmesini sağlamak amacı ile personel arasında görev dağılımı ve iş bölümü yapmak.
- Görev bölgesinde vuku bulan kaçakçılık olayları konusunda Cumhuriyet Savcısının bilgisi dâhilinde Bölge Müdürünü bilgilendirmek.

❖ Bölge Amirinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

- Bölge Amiri, verilen görevleri zamanında ve eksiksiz yerine getirerek, kendilerine bağlı personeli sevk ve idare etmek, denetlemek ve çalışma düzenini sağlamakla görevlidir.
- Gümrük Müdür Yardımcısı ve Bölge Amiri, kendilerine verilen görevlerin eksiksiz ve zamanında yerine getirilmesinden bağlı oldukları müdüre karşı sorumludur.

❖ **Kısım Amirinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları**

- Kısım Amiri, verilen görevleri eksiksiz ve zamanında yerine getirmek, kendisine bağlı personeli sevk ve idare etmek, denetlemek ve çalışma düzenini sağlamakla görevlidir.
- Kısım Amiri, kendisine verilen görevlerin eksiksiz ve zamanında yerine getirilmesinden amirlerine karşı sorumludur.

❖ **Muhafaza Memurunun Görev, Yetki ve Sorumlulukları**

- Deniz ve hava limanlarıyla kara sınırlarındaki gümrük kapılarında ve diğer gümrüklü yer ve sahalarda giriş ve çıkış yapan kişi, eşya ve taşıtların kontrol ve muhafazası ile işlemlerinin yapılması amacıyla sevk edilmesini sağlamak.
- Kişi, eşya ve taşıtların işlemleri tamamlanmadan gümrüklü yer ve sahalardan çıkmalarını önlemek.
- Gümrüklü yer ve sahaların gözetim, takip ve muhafazasını sağlamak.
- Kaçakçılığa konu bir olayın tespit edilmesi halinde ilk müdahaleyi yaparak konuyu ilgili adli kolluk birimine bildirmek.
- Araçların depolarında bulunan akaryakıt miktarının tespiti ile buna ilişkin işlemleri yapmak, yolculara ve ticari mahiyet arz etmeyen yolcu eşyasına ilişkin her türlü işlemleri yürütmek.
- Yatlarla ilgili işlemleri yapmak.
- Amirleri tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

2.5.2. Gümrük Muhafaza Teşkilatının Yapısı ve Kaçakçılıkla Mücadeledeki Rolü

Dünyada yüz ölçümü genişliği ve jeopolitik konum açısından stratejik öneme sahip olan Türkiye hudutlarında (Hava, Deniz, Kara) gümrük işlemlerinin kesintisiz, hızlı, güvenli ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi adına Ticaret Bakanlığı nezdinde 26 Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğünden oluşan bir taşra teşkilat yapısı oluşturulmuştur. Bu yapı altında 162 gümrük müdürlüğü ve 31 Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlüğü faaliyet göstermektedir (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Taşra teşkilatı yapısı altında 225 Bölge Amirliği 342 Kısım Amirliği olup, söz konusu yapı altında toplamda 4552 personel görev yapmaktadır. Bu sayıya ek olarak 232 personel ise Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğünde farklı unvanlarda çalışmalarını sürdürmektedir. Teşkilatta adli kolluk personeli (1560 kişi), araç ve konteyner tarama sistem operatörleri (377 kişi), detektör köpek idarecileri (122 kişi), gemi arama ekipleri (70 kişi), deniz devriye ekipleri (33), istihbarat personelleri (71 kişi), köpek eğitim merkezi eğitmenleri (22 kişi), kaptanlar, gemi adamları ve makinistler gibi çeşitli görevleri üstlenen personeller bulunmaktadır (GMT Faaliyet Raporu, 2017).

Küreselleşmenin doğal sonucu olarak, dünyada kişi, eşya ve taşıt hareketliliğinde sürekli bir artış gözlemlenmektedir. Öyle ki Türk gümrük bölgesinde bir senede yaklaşık 92 milyon yolcu, 7,3 milyon kara taşıtı 3,789 tren, 616,270 uçak, 24,666 yat, 7,481 Ro-Ro gemisi, 86,405 gemi ve 6,5

milyon konteyner işlem görmüştür (Ticaret Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2018). Gümrük bölgelerinde 24 saat hizmet verildiği düşünüldüğünde, dakikada 175 yolcunun, 12 konteyner, 14 kara taşıtının, 1 hava taşıtının ve her beş dakikada 1 deniz taşıtının gümrük işlemleri yapıldığı görülmektedir (Ticaret Bakanlığı Faaliyet Raporu, 2018). Böyle bir iş hacmi karşısında geleneksel gümrük kontrolleri yeterli olmamaktadır. Özellikle bu hacme sahip gümrük bölgelerinde kaçakçılıkla etkin mücadele etmek, görev yapan memurlar açısından oldukça zorlu bir görevdir. Beş yıllık süreçte gümrük noktalarındaki kaçakçılık olayları sonucu yakalanan bazı ürün gruplarının Türk Lirası cinsinden değerleri göz önüne alındığında Gümrük Muhafaza personelinin kaçakçılıkla etkin mücadele ettiği söylenebilir.

Tablo 2.4. Beş Yıllık Süreçte Yakalanan Ürünlerin TL Cinsinden Değerleri

EŞYA GURUPLARI	2014	2015	2016	2017	2018
Araç	297.936.440	88.584.836	177.113.552	503.147.910	298.861.741
Akaryakıt	157.540.809	824.791.954	281.048.074	182.050.130	178.965.538
Tütün-Alkol	60.789.695	102.470.171	113.055.453	141.601.271	168.135.159
Gıda	50.532.245	30.211.424	207.508.230	169.862.398	148.168.843
Elektrik-Elektronik	536.478.556	255.752.635	62.017.076	65.938.720	134.316.998
Döviz	4.965.815	781.132	15.633.661	16.775.571	46.794.210
Değerli Maden	28.327.473	16.554.826	38.499.540	17.662.626	37.932.587
Silah Mühimmat	2.914.472	8.675.441	1.020.844	2.388.280	3.365.897
Kimyevi Madde	69.112.035	6.837.565	5.650.860	3.098.956	2.474.435
Çeşitli Eşya	97.306.754	244.656.092	454.692.414	340.262.476	317.184.362
Ticari Eşya Toplamı	1.403.545.285	2.481.024.928	2.396.876.233	1.644.035.929	1.713.708.859
Uyuşturucu	181.241.745	206.774.451	236.110.652	892.512.877	1.320.771.681
TOPLAM	1.584.787.030	2.687.799.379	2.632.986.885	2.536.548.806	3.034.480.540

Kaynak: Ticaret Bakanlığı, 2019

GMT'nin bazı ürün gruplarına göre yaptığı yakalamaların TL cinsinden görüldüğü Tablo 2.4 incelendiğinde beş yıllık süreçte bazı ürün gruplarında yakalamaların arttığı, bazı ürün gurularında ise yakalama miktarlarının azaldığı görülmektedir. Bu durumun bazı ürün gurularında GMT'nin caydırıcılığını etkin bir şekilde hissettirmesinden, bazı ürün gurularındaki kaçakçılık yöntemlerine de etkin bir şekilde karşı koyduğu ve bu yöntemleri ortaya çıkardığından kaynaklandığı söylenebilir. Tablo 2.4 incelendiğinde yöntemlerinin sürekli ve çok sık değiştiği uyuşturucu kaçakçılığı ile çok etkin bir mücadele yaşandığı görülmektedir. GMT'nin finansman noktasında terörün en çok beslendiği kaynak olan uyuşturucu, tütün ve akaryakıt kaçakçılığı ile etkin mücadele etmesi, dolaylı olarak Türkiye'nin milli güvenliğinin korunması noktasında da önemli katkılar sunmaktadır. Bir bütün olarak Tablo 2.4 incelendiğinde yıllara göre devletin gelir kayıplarının önlenmesi açısından GMT önemli katkılar sağlamıştır. Sadece 2018 yılı incelendiğinde bile GMT'nin 3 milyar TL'den fazla gelir kaybının önüne geçtiği görülmektedir (Ticaret Bakanlığı, 2019).

Örgütsel başarının en kilit rolü hızlı ve sürekli değişen politik ve ekonomik şartlara en kısa sürede uyum sağlayabilmekten geçmektedir. Bu uyum başarının ağırlık merkezine insan unsurunu koyan örgütlerde hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. İnsanı elindeki en değerli kaynak olarak gören örgütlerde insana hem maddi hem de manevi yatırım yapmak, dolaylı olarak örgütleri başarıya götürecek en önemli hamlelerden biridir. Çalışmanın bu noktada Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü tarafından insan kaynağı veriminin ve kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalara önemli katkılar sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir.



3. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER VE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu bölümde çalışmada kullanılan değişkenlerden örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiler literatürde bulunan çalışmalar ışığında incelenmiştir. Sonrasında çalışmaya konu olan değişkenlerin birbirileri üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar detaylandırılmıştır.

3.1. Kavramlar Arasındaki İlişkiler

Bu bölümde çalışmanın kavramsal yapısını oluşturan unsurlar arası ilişkiler irdelenmiş ve söz konusu ilişkilere dair bilgiler verilmiştir.

3.1.1. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Birlikte değerlendirildiğinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirleri ile ilişkilidir. Ancak ayırt edilebilir farklar gösteren yaklaşımlar olarak da gösterilmektedir (Örücü vd., 2010: 5). İş tatmini hâlihazırdaki iş çevresi ile ilgili olarak işe karşı gösterilen tepkilerden oluşurken, örgütsel bağlılık söz konusu tepkilerle ilişkili daha kalıcı ve genel değerlendirmelerden oluşmaktadır. Kişinin dâhil olduğu örgütün kendisine sağladığı imkânları değerlendirerek, örgütle arasında kurduğu bağı vurgulayan örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgütün çıktıları noktasında olumlu sonuçlar doğurması bakımından oldukça önemlidir. Çalışanlarda örgütün sunduğu yararlar sonucu oluşan iş tatmini kişinin örgüte bağlılığının önemli bir parçası olmaktadır (Bilgiç, 2017: 35). Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve değerlerinden etkilenirken, iş tatmin düzeyi örgütün görev çevresinden etkilenmektedir (Bilgiç, 2017: 45). Bundan dolayı işgörenler, paydaşı oldukları örgüte bağlılık gösterebilirler fakat işinin belirli bölümlerinden memnun olmayabilirler. Örgütsel bağlılık, örgütten ayrılabilme engelleri ile işgöreni örgüte bağlayan seçenekler arasında bir tercihi ifade ederken iş tatmini ise mevcut iş ile ilgili algılardan oluşmaktadır. İş tecrübesi ve işyeri hakkındaki inançlar bu iki tutumu birbirinden ayırmaktadır (Glisson ve Durick, 1988: 63).

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili nedensel ilişki konusunda çelişkiler vardır (Testa, 2001: 227). Fakat teorik ve ampirik kanıtların çoğunluğu, iş tatmininin örgütsel bir bağlılığa öncülük ettiğini göstermektedir (Bagozzi, 1980; Brown ve Peterson, 1993; Mathieu ve Hamel, 1989). Örgütsel davranışlar üzerine yapılan birçok araştırmada örgütsel bağlılık ve iş tatmini büyük ilgi görmüştür. Bunun nedeni, bu değişkenlerin örgütsel performansın temel belirleyicileri olmaları genel kabulünden kaynaklanmaktadır (Angle ve Perry, 1981; Riketta, 2002). Literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların sonuçları, iş tatmininin örgütsel bağlılığa sebep olduğunu göstermiştir (Kaya, 2013: 56).

Yıldız, Yalavaç ve Meydan (2013) tarafından Türkiye'deki sınır kapılarında görev yapan Gümrük ve Ticaret Bakanlığı mensubu personelin tükenmişlik düzeyleri ve tükenmişlik, örgüte bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkileri incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre; tükenmişliğin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Öztürkci (2015) Gümrük ve Ticaret Bakanlığı İstanbul Bölge Müdürlüğü'nde çalışan personelin örgütsel bağlılık, iş tatmini düzeyleri ve demografik özelliklerinin etkileşimini incelemiştir. Yapmış olduğu çalışma sonucunda genel iş tatmin düzeyi ile genel örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir fark tespit etmiş ve çalışanların genel iş tatmin düzeyinin genel örgütsel bağlılık düzeyini artırdığını ifade etmiştir. Ayrıca çalışanların hem örgütsel bağlılık hem de iş tatmin düzeylerinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Seyhan (2014) gümrük memurlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik faktörlere göre farklılaşp farklılaşmadığını incelemiştir. Çalışma sonucunda Kapıkule Gümrük Kapısında çalışan gümrük memurlarının örgütsel bağlılık düzeyleri alt boyutları kapsamında cinsiyete, yaşa, medeni durumuna, sınır kapısında çalışma süresine, çalışma şekline göre farklılık göstermediği ortaya konmuştur. Ancak, analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri ve alt boyutları ortalamaları eğitim düzeyine ve hizmet süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Altınok (2018) tarafından nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bugular, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki varken, iş tatmini ile devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermiştir.

Gunlu ve arkadaşları (2010), büyük ölçekli otellerdeki yöneticilerin iş tatminlerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışmanın sonuçları, dışsal, içsel ve genel iş tatmininin normatif ve duygusal bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Öte yandan, çalışmanın sonuçları iş tatmini boyutlarının, Türkiye'deki büyük ölçekli otellerin yöneticileri arasında sürekli bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olmadığını da göstermiştir. Aydoğdu ve Aşıkil (2011), Türkiye'de iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Sonuç olarak iş tatmini ile örgütsel bağlılığın üç boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kaplan ve arkadaşları (2012), Konya'daki ücretli hastanelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bulgular, iş tatmini ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ancak, iş tatmini ile devamlı bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Top ve Gider (2013), üç hastaneden alınan bir hemşire ve tıbbi sekreter örneği kullanarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ayrıca, katılımcıların demografik yapılarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırıp, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Malik ve arkadaşları (2010) öğretmenlerin meslek boyutlarıyla ilgili memnuniyetlerini, Pakistan devlet üniversitelerinde algılanan örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini belirlemiştir. Elde edilen bulgular işle ilgili memnuniyetin, denetim kalitesinin ve ücret memnuniyetinin öğretim üyelerinin örgütsel bağlılığı üzerinde oldukça önemli ve olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir. Lumley ve arkadaşları (2011), çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın sonuçları, iş tatmini ile duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir. Chih ve arkadaşları (2012), örgütsel değişime yönelik tutumları hakkında yaptıkları çalışmada iş tatmini, örgütsel bağlılığı önemli ölçüde ve olumlu yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Tat ve arkadaşları (2012), çalışmalarında işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bulgular, iş tasarımı ile duygusal bağlılık arasında zayıf, ancak anlamlı bir ilişki olduğunu ve diğer iş tatmini faktörleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir. Mohammed ve Eleswed (2013), çalışmalarında iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlar, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Suma ve Lesha (2013), Arnavutluk'ta kamu sektöründe iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bulgular, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Literatür taramasında örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında çoğunlukla doğrusal bir ilişki olmasına karşın zıt bulgulara da rastlanmıştır. Mowday, Porter ve Steer, (1974), yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel farkları ortaya koymuşlardır. Örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüte karşı geliştirmiş olduğu içsel tepkiler, iş tatmininin ise, çalışanın belirli işlere karşı göstermiş olduğu tepkiler olarak değerlendirmişlerdir. Buna göre çalışanların, örgüte karşı olumlu ve aidiyet duygusu besledikleri görülsede aynı zaman çalışanların yapmış olduğu işten dolayı hoşnutsuz olabildiklerine de rastlanmıştır (Dağdeviren Gözen, 2007: 87).

3.1.2. Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Örgütsel bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişki hakkında az sayıda çalışma (Mowday vd., 1974; Bashaw ve Grant, 1994; Ward ve Davis, 1995; Brett vd., 1995; Benkhoff, 1997; Darwish, 2000) olmasına rağmen bu çalışmaların bazıları örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bazı çalışmalar ise söz konusu kavramlar arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır (Leong vd., 1994; Wright, 1997). Diğer çalışmalarda ise bu kavramlar arasındaki ilişkinin zayıflığı vurgulanmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990).

Riketta (2002), sağlık sektörü örneğiyle yapılan çalışmaları içeren bir meta-analizinde duygusal bağlılık ile iş performansı arasında da anlamlı bir ilişki bulmuştur. Çalışanların iş performansları hakkındaki bir meta-analizinde, Meyer ve arkadaşları (2002) normatif bağlılığın ve duygusal bağlılığın iş performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu, oysa devam bağlılığının negatif

bir ilişki içinde olduğunu göstermiştir. Jaramillo ve arkadaşları (2005) son 25 yılda 14 ülkede yapılan çalışmalar üzerine, yapılan bir meta-analizin de örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkinin, satış çalışanları için satış çalışanı olmayanlardan daha olumlu ve güçlü olduğunu göstermiştir. Özutku (2008) çalışmasında, örgüte duygusal ve devamlı bağlılık ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, normatif bağlılık ile iş performansı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığını saptamıştır. Khan ve arkadaşları (2010), örgütsel bağlılık ile çalışanların iş performansı arasında ve örgütsel bağlılığın üç boyutunun karşılaştırmalı analizinde pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuş, normatif bağlılığın çalışanların iş performansı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi olduğunu ileri sürmüştür. Darolia ve arkadaşları (2010), Hindistan Ulusal Gübre Şirketi'nin farklı birimlerinden 231 çalışan üzerine yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek ile iş performanslarının belirlenmesinde önemli katkılar arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Jamal (2011) örgütsel bağlılığın performans üzerinde önemli bir etkisi olduğunu, Malezya ve Pakistan'daki genel iş stresinin iş performansı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi değiştirdiğini göstermiştir. Tourigny ve arkadaşları (2013), örgütsel bağlılığın hemşirelerin iş performanslarının pozitif ve önemli bir göstergesi olduğunu ileri sürmüştür. Düzgün ve Marşap (2018), araştırmalarında performans ve ücret uygulamalarına ilişkin algının örgütsel bağlılığı ve iş tatminini pozitif yönde etkilediği ve iş tatmininin bu ilişkide ayrıca aracılık rolü üstlendiğini ileri sürmüştür.

İşgören performansının yüksek olması, örgütsel bağlılık seviyelerinin de yüksek olması anlamı taşımaktadır. Örgütler, işgörenlerin sadakatlerini sağlayabilmek için, onların isteklerine ve beklentilerine olumlu yanıt vermelidirler. Çalışanların istek, gereksinim ve beklentileri, ücret ve teşvik primi gibi maddi unsurların yanında, terfi ve eğitim olanakları gibi maddi olmayan unsurlardan oluşabilmektedir. Çalışanların istek, gereksinim ve beklentileri karşılandığında, kurum için daha etkin ve verimli bir şekilde çalışmalarını sürdürmüş olacaktırlar (Saldamlı, 2009: 71).

Gouldner (1957'den aktaran Uygur, 2007) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin bireyin şehir ya da kırsal bölgelerde yaşama durumuna göre değişiklik göstereceğini belirtmiştir. Buna göre, şehirlerde yaşayan çalışanlar örgütlerine daha az bağlılık gösterirlerken, uzmanlaştıkları işlerine daha fazla ilgi göstermekte ve bu doğrultuda performanslarını artırmaktadırlar. Çalışma ile örgütsel bağlılık ile performans ilişkisinin negatif yönde olabileceği ortaya koyulmuştur.

3.1.3. İş Tatmini ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Bireyin iş tatmini ile yakından ilgili olan kişilik, değerler ve tutumlar gibi faktörlerin performansla olan bağlantısı, iş tatmini ile performans ilişkisini ortaya koymaktadır. İş tatmininin örgütlerin temel yapı taşı olan insan faktörünün etkinliğinin ve performansının artırılmasında önemli

rol oynaması, örgütlerde iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkinin araştırılmasının önemini artırmaktadır (Yazıcıoğlu, 2010: 246).

İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişki, endüstriyel ve örgütsel psikoloji tarihi boyunca yoğun bir şekilde incelenmiştir. Söz konusu ilişki ile ilgili Hawthorne'un 1930 yılında yaptığı ilk çalışmalar işgörenlerin tutumları ile performansları arasındaki ilişkiye olan ilgiyi artırmıştır. Brayfield ve Crockett (1955), ilişkinin minimal veya var olmadığı sonucuna vardıkları, memnuniyet ile performans ilişkisine dair bir literatür derlemesi yayınlamıştır. Bununla birlikte, bu derleme tatmin ile performans ilişkisini inceleyen dönemde var olan az sayıdaki birincil çalışmayla sınırlı kalmıştır (Judge vd., 2001: 376). Söz konusu incelemeden bu yana, tatmin ile performans ilişkisine dair farklı çalışmalarda yapılmıştır (Herzberg vd., 1957; Vroom, 1964; Locke, 1970, Schwab ve Cummings, 1970). İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen literatürde bu ilişkinin analizinin o kadar kolay olmadığını ve göz önünde bulundurulması gereken birçok husus olduğu ileri sürülmüştür. Özellikle işgörenlerin tutumları ile davranışları hakkında birçok tartışmanın olduğu görülmüştür (Jones, 2006: 23).

Bazı çalışmalar (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985; Kohli ve Deb, 2008), iş tatmini ve iş performansı arasında kuvvetli bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Bazı çalışmalar (Brown ve Peterson, 1993) ise iş performansı ve iş tatmini arasında anlamlı veya tutarlı bir bağlantı bulamamıştır. İş tatmini literatürünün diğer bulguları ise iş tatmini ile iş performansının ilişkili olduğu sonucuna varmıştır (Edwards vd., 2008). Bu ilişkinin niteliği ile ilgili olarak çeşitli bakış açıları ve teorik açıklamalar olsa da birçoğu, genel iş tatmini ve genel iş performansının yakından ilişkili olmadığını ve ilişkinin beklenenden daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca bazı çalışmalar yaşam tatmini ile performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulmuşsa da iş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır (Jones, 2006: 20-34).

Son yıllarda yapılan bazı çalışmalarda Springer (2011) yöneticilerin, iş tatmini ve iş motivasyonunu arttırmak için yönetim stratejileri uygulayarak çalışanların iş performansını artırabileceğini ileri sürmüştür. Chen ve Liu (2012), iş performansının işe katılım, iş tatmini ve iş pazarlamasının olumlu yönde etkilendiğini tespit etmiştir. Hira ve Waqas (2012), bankacılık sektöründe çalışan 335 kişiden oluşan bir anket çalışmasında iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Iqbal ve arkadaşları (2012), çeşitli üniversitelerden 251 kişinin katıldığı bir anket çalışması yapmış, sonuç olarak iş tatmininin iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir.

İş tatmininin iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görüşüne destek sağlamak oldukça zordur (Christen vd., 2006: 138). Bir çalışanın iş performansının iş tatminini etkilediği fikri, içsel motivasyon teorisi gibi çeşitli psikolojik teoriler ile tutarlı olmasına rağmen, çok

az çalışma bunu desteklemiştir (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985). İş performansının iş tatmini üzerindeki etkisi önemsiz kabul edilirse, iş performansını artırmak için örgütün eylemlerinin iş tatmini ve çalışan devir hızı gibi ilgili sonuçlar üzerinde doğrudan bir etkisi olmamalıdır. Bunun aksine, iş tatmini ve iş performansının pek çok öncüsünün ortak olduğu (örneğin çaba, tazminat, denetim kalitesi, iş sorumluluklarının açıklığı) konusunda fikir birliği olduğu söylenebilir. Sonuç olarak, iş performansının iş tatmini üzerindeki etkisinin önemsiz olduğu sonucuna varmak için ortak öncüllerin hem doğrudan hem de dolaylı etkilerini hesaba katmak önemlidir. Literatür, iş tatmini öncüllerinin kişisel özellikler, rol algıları ve örgütsel değişkenler olarak kategorize edilebileceğini göstermektedir (Brown ve Peterson, 1993).

İş performansının iş tatmini üzerindeki olumlu etkisinin, yetenekli çalışanları motive etmek ve elde tutmak isteyen bir örgüt için önemli etkileri vardır. Bu durum iş performansını artırmaya yönelik eylemlerin, çalışanların iş memnuniyetini de artırabileceği anlamına gelmektedir. Sonuç olarak, azalan iş gücü devir hızı ve daha az devamsızlık (daha yüksek iş tatmininin bir sonucu olarak) gibi faydalar, kurum içi politika yapıcılara bu iki kavram arasındaki ilişkinin önemini göstermektedir (Christen vd., 2006: 139).

3.1.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi

Altaş ve Çekmecelioğlu (2007), amacı iş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri, örgütsel vatandaşlık boyutlarının iş performansı üzerindeki etkileri ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık unsurlarının bireysel iş performansı üzerindeki birleşik etkilerini incelemek olan bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek üzere Sakarya-Kocaeli bölgesinde otomotiv sanayi sektöründeki 391 çalışandan elde edilen veriler doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon modelleri ile analiz edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda, iş tatmini kavramı ile örgütsel bağlılık unsurlarının vatandaşlık davranışları ile ilgili olduğunu ve bunun yanında örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının bireysel iş performansı ile ilişkili olduğu belirtilmiştir. Çoklu regresyon analizi ise iş tatmini ve vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının iş performansı üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca sonuçlar, vatandaşlık davranışlarının, duygusal bağlılığın iş performansı üzerinde etkili olmasına aracılık ettiğine işaret etmektedir.

Vandenabeele (2009), çalışmasında, Belçika'da kamu görevi yapan memurlar arasında kamu hizmeti motivasyonu ile performans arasındaki olası bağlantıyı araştırmıştır. Ayrıca iş performansına iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya koymuştur. Sonuç olarak beş kamu hizmeti motivasyonu alt ölçeği, iş performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık alt ölçekleri ile anlamlı şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Modeldeki tüm değişkenler gibi iş performansı

potansiyel araçlarla da anlamlı şekilde ilişkilendirilmiş sonuç olarak aracılık hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca, değişkenlerin hiçbiri arasında aşırı bir korelasyon olmadığı belirtilmiştir.

Fu ve Deshpande (2014), çalışmalarında bir Çin sigorta şirketinde çalışan 476 çalışanın örgüt iklimi, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri incelemek için yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kullanmışlardır. Analiz sonucu, örgüt ikliminin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde önemli ve doğrudan etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca örgüt ikliminin iş tatmininin aracılık rolü yoluyla örgütsel bağlılık üzerinde ve iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü ile iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Buna ek olarak, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu ve bunun sonucunda iş tatmininin iş performansı üzerinde de önemli bir dolaylı etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığın ayrıca iş performansı üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu da tespit edilmiştir.

Sani (2013), çalışmasında prosedürel adaletin, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin çalışan performansına etkilerini ve bu süreçte örgütsel vatandaşlık davranışlarının oynadığı potansiyel aracılık rolünü incelemiştir. Bu model, Endonezya'daki bir bankanın 15 şubesinden 70 çalışanın oluşturduğu bir örneklem kullanılarak test edilmiştir. Veriler doğrudan anket katılımcıları ile sağlanmış GeSCA² programı kullanılarak veri analizi yapılmıştır. Çalışma sonuçlarında örgütsel bağlılığın iş performansını olumlu yönde etkilediği, iş tatmininin de, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı, prosedürel adalet, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında kısmi bir aracı olarak hareket ettiği ileri sürülmüştür.

Ahmad ve arkadaşları (2014), çalışmalarında örgütsel bağlılık ve iş performansının iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmadaki veriler, Pakistan'da bulunan 10 bankanın 110 çalışanın kapsayan bankacılık sektörü çalışanları üzerine uygulanan bir anket aracılığı ile toplanmıştır. Verilerin analizi için korelasyon katsayısı, regresyon analizi ve ANOVA testi yapılmıştır. Çalışmadaki bağımsız değişkenler örgütsel bağlılık ve iş performansı olup iş tatmini ise bağımlı değişken olarak adlandırılmıştır. Sonuçlar, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu, benzer şekilde iş performansı ile de iş tatmininin pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Oza (2015), örgütsel bağlılığın üç boyutundan her bir boyutun seçilen organizasyondaki iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular, duygusal bağlılık boyutunun hem iş tatminini hem de iş performansını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Ayrıca çalışmada

² GeSCA, yapısal eşitlik modellemesinde bileşen bazlı bir yaklaşımı temsil eden genelleştirilmiş yapısal bileşen analizi için web tabanlı bir yazılım programıdır.

duygusal bağlılığın, yükseköğretim kurumlarında daha iyi iş tatmini ve iş performansı sağlamak için önemli olduğu, bu tür kurumların yöneticilerinin, etkin bir şekilde kuruma bağlı olan fakültelerden oluşan bir iş gücü oluşturmak için politika ve mekanizma oluşturması gerektiği çalışmada vurgulanmıştır.

Watunglawar ve Christiananta (2015), çalışmalarında örgütsel kültür ve örgütsel bağlılığın stratejik liderlik, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini test etmiştir. Veri toplama işlemi anket yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma örneklemini 130 çalışandan oluşturmuştur. Toplanan veriler, değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi bulmak için Kısmi En Küçük Kareler Analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuçlara göre örgüt kültürü, iş performansını, stratejik liderliği ve iş tatminini olumlu şekilde etkilemektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığın iş memnuniyeti üzerindeki etkisi olumlu ve anlamlı olarak bulunmuş ancak iş performansı üzerine böyle bir etkiye rastlanmamıştır. Bir başka bulgu ise iş tatmininin olumlu ve önemli ölçüde iş performansını etkilediği ve bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenleri olumlu ve anlamlı şekilde etkilediğine işaret etmektedir.

Indarti ve arkadaşları (2017), Endonezya'daki üniversitelerde görev yapan 295 öğretim görevlisi üzerinde kişilik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmada SEM araştırma hipotezlerini test etmek için çıkarımsal bir istatistiksel analiz tekniği olarak kullanılmıştır. Sonuç olarak kişilik ve örgütsel bağlılığın performans üzerinde önemli bir etkisi görülmemiştir. Dolayısıyla, yüksek veya düşük kişilik ve örgütsel bağlılık performansı etkilememektedir. Bununla birlikte, kişilik, örgütsel bağlılık, iş performansı ve iş tatmini arasında örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık etkisi (dolaylı etki) vardır. Bu durum kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arttıkça, performansın arttığını ve aracılık edildiğini göstermektedir.

Dinc (2017), çalışmasında örgütsel bağlılık alt boyutlarının genel iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma örgütsel bağlılık alt boyutlarının genel iş tatmini ve iş performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılık alt boyutlarının, genel iş memnuniyeti yoluyla iş performansını etkilediği görülmüştür. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiler faktör analizi, güvenilirlik testleri, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak analiz edilmiştir. Bosna-Hersek'deki mobilya imalatçısı firmalarda çalışanlara toplam 437 adet anket uygulanmıştır. Çalışma sonuçları duygusal bağlılığın ve normatif bağlılığın genel iş tatminini etkilediği yönündedir. Sonuç olarak bulgular, iş tatmini ve duygusal bağlılığın çalışanların iş performansını etkilediğini göstermiştir. Bir başka bulgu iş tatmininin normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi yönlendirdiğidir. Söz konusu çalışma, Bosna-Hersek'deki mobilya üreten firmaların iş tatminlerini etkileyerek çalışanların iş performansını artırabileceğini ileri sürmektedir.

Karakoç (2018) Antalya'daki sigorta acenteleri üzerine yaptığı çalışmasında iş tatmininin örgütsel bağlılık düzeyi ve işgören performansı üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Sigorta acenteleri üzerine anket uygulaması yapılmıştır. Anketlerden ulaşılan veriler SEM kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma iş tatmininin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

Dinc ve arkadaşları (2018) Bosna Hersek'te bulunan özel ve devlet hastanelerinde, örgütsel bağlılık alt boyutlarının iş tatmini yoluyla iş performansına etkisini incelemiştir. Çalışma, duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığın iş tatmini yoluyla iş performansını nasıl etkilediğini ortaya koymayı amaçlamıştır. Yapılan çalışmada toplamda 274 adet anket hemşireler tarafında cevaplanmıştır. Çalışmada ölçümün ve SEM'in güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek için Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Denklem Modeli oluşturulmuştur. Çalışma sonuçları, duygusal ve normatif bağlılığın iş tatminini etkilediği, iş tatmininin de iş performansı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, iş tatmininin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlı bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmüştür. Çalışmada, devamlı bağlılık - iş tatmini ilişkisi veya duygusal, normatif bağlılık - iş performansı ilişkisi tespit edilememiştir.

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: GÜMRÜK MUHAFAZA TEŞKİLATI ÖRNEĞİ

Bu bölümde çalışmanın amacı, önemi, araştırma hipotezleri, araştırma modeli ve metodolojisi, araştırma evreni ve veri toplama yöntemleri, ölçekler, araştırma kısıtları ve son olarak da analizlere ilişkin bulgular sunulmuştur.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde işletmelerin en önemli gücünün, insan kaynağı olduğu görüşü oldukça yaygın olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin amaçlarına ulaşması ancak çalışanların beklentilerinin yüksek oranda karşılanması ile gerçekleşebilir. Buna bağlı olarak, işlerinden tatmin olan çalışanlar yüksek performans gösterecek ve işletmelerde paha biçilemez bir unsur olarak görülecektir. Ancak bunların gerçekleşebilmesi için çalışanların işletmeye karşı olumlu duygular beslemesi ve kendini işletmeye adanması gerekmektedir. Yani çalışanların kendilerini işletmeye bağlı hissetmesi bu durumların gerçekleşmesinde yüksek oranda fayda sağlayabilmektedir.

Küreselleşme anlamında sınırların hızlı bir biçimde kalktığı günümüzde malların ve hizmetlerin ticareti; zaman, mekân ve sınır tanımaz bir hal almıştır. Bu bağlamda özellikle küresel arz ve tedarik zincirini bozmadan ve bu zincirden sağladıkları gelirleri düşürmemek adına malların ticaretinin sağlıklı, hızlı, şeffaf ve güvenli bir şekilde yapılması, ülkelerin öncelikli hedefleri arasındadır. Küreselleşme olgusu soyut anlamda her ne kadar sınırları kaldırsa da fiziki sınırların olduğu ülkelerde küresel arz ve tedarik zincirinin güvenliği ve sürdürülebilirliği, gümrük teşkilatlarının görevleri arasındadır. Görev tanımı bakımından bu görev Türkiye’de Ticaret Bakanlığı bünyesindeki GMT’ye verilmiştir. Teşkilatın en genel anlamdaki görevi; gümrük kontrollerini, yerli üretici ve ticaretle uğraşanların ekonomik faaliyetlerine zarar vermeyecek ve uluslararası ticaretin hızını kesmeyecek biçimde yürütmenin yanında, milli güvenliğimizin önemli unsurlarından olan emniyet ve kamu sağlığını ön planda tutarak yasadışı ticaret ile mücadele etmektir (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Tüm bu görevlerin ifa edilmesi oldukça yüksek deneyim, eğitim, beceri, performans ve daha da önemlisi işine gönülden bağlı olmak ve işinden maksimum tatmin almakla ilgili olduğu düşünülmektedir.

Türkiye’nin dış dünyaya açılan pencerelerinden olan sınır kapılarında (kara, deniz, hava) 24 saat esasına göre çalışan GMT yetkisini birçok kanundan (5607 sayılı kaçakçılıkla mücadele kanunu, 640 sayılı KHK vb.) alarak yasal ticaretin yapılmasını kolaylaştırırken, yasa dışı ticaretinde önüne geçmeye çalışan bir teşkilat olarak görülmektedir (Gümrük Muhafaza Görev Yönetmeliği, 2003). Geçmişe dönük kaçakçılık verilerine bakıldığında teşkilat bünyesinde çalışan personelin kaçakçılıkla

çok etkin bir şekilde mücadele ettiği söylenebilir. Bu mücadelenin özellikle vergi kaybını önleyerek gelir kaybının önüne geçilmesinde, yasa dışı ticareti engelleyerek terörün bu kalemlerden beslenmesinin önüne geçerek milli güvenliğin korunmasında ve yerli üretici ile tüccarın bu yasa dışı ticaretten negatif etkilenmesini önlemede önemi oldukça büyüktür.

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi hakkında birçok çalışmanın (Mowday, Porter ve Steer, 1974; Bartol, 1979; Bagozzi, 1980; Angle ve Perry, 1981; Reichers, 1985; Glisson ve Durick, 1988; Mathieu ve Hamel, 1989; Brown ve Peterson, 1994; Testa, 2001; Riketta, 2002; Dağdeviren ve Gözen, 2007; Aksaraylı ve Perçin, 2010; Karataş ve Güleş, 2010; Malik vd., 2010; Özücü, 2010; Lumley vd., 2011; Chih vd., 2012; Kaplan vd., 2012; Tat vd., 2012; Kaya, 2013; Mohammed ve Eleswed, 2013; Suma ve Lesha, 2013; Top ve Gider, 2013; Bilgiç, 2017) olduğu görülmüştür. Aynı şekilde örgütsel bağlılık ve iş performansı ilişkisi hakkında çeşitli çalışmalar (Mowday vd., 1974; Bashaw ve Grant, 1994; Leong vd., 1994; Ward ve Davis, 1995; Brett vd., 1995; Benkhoff, 1997; Wright, 1997; Darwish, 2000; Meyer vd., 2002; Riketta, 2002; Jaramillo vd., 2005; Uygur, 2007; Özutlu, 2008; Saldamlı, 2009; Darolia vd., 2010; Khan vd., 2010; Jamal, 2011; Tourigny vd., 2013; Altaş ve Kuzu, 2016; Akdemir ve Çalış Duman, 2016; Düzgün ve Marşap, 2018) yapılmıştır. Ayrıca Gümrük Teşkilatında çalışan memurlarının örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerini inceleyen sınırlı sayıda çalışmanın (Yıldız, Yalavaç ve Meydan, 2013; Seyhan, 2014; Öztürkci, 2015; Altınok, 2018) olduğu dikkat çekmiştir. Ancak yapılan literatür taraması sonucunda Gümrük Muhafaza Teşkilatında (GMT) çalışan muhafaza memurlarının örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin iş performanslarına olan etkilerini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla çalışma, gümrüklerde özel ve adli kolluk görevleri üstlenen Gümrük Muhafaza Teşkilatında çalışan muhafaza memurlarının örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin iş performanslarına olan etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma değişkenlerin birbirleri ile olan bağlantısını bilimsel bir zeminde ortaya koyarak güvenli, hızlı, şeffaf ve sürdürülebilir bir gümrük kontrol mekanizması için politika yapıcılara ve karar mekanizmalarına öneriler sunmayı amaçlamıştır.

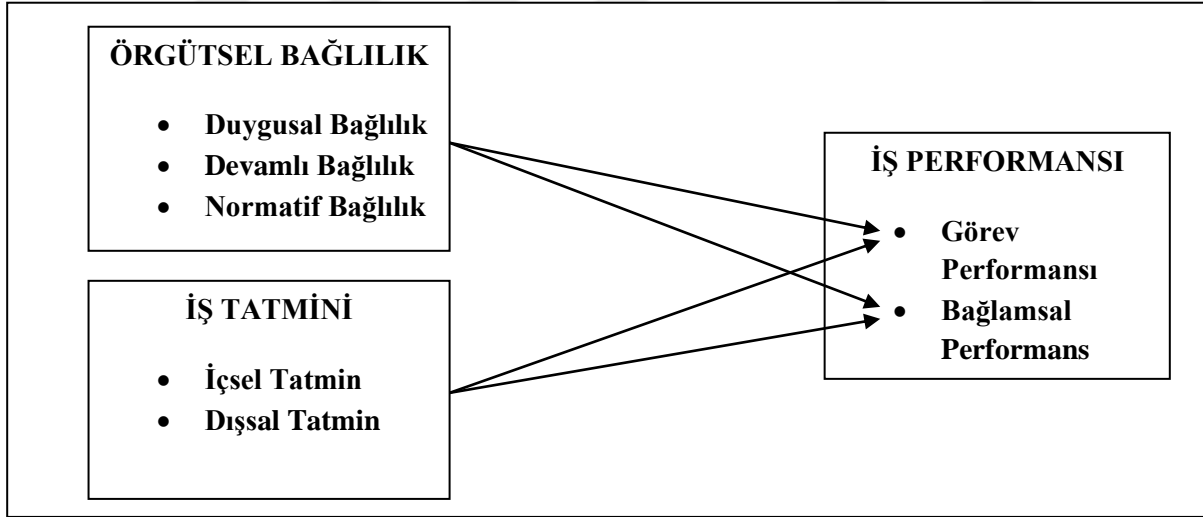
Klasik yönetim uygulamaları ile çalışanlarını yöneten GMT, üstlenmiş olduğu görev ve sorumlulukları yerine getirmek için yönetim sistemini geliştirerek bilgi ve deneyim bakımından çalışanlarını daha donanımlı şekilde yönetmesi gerekmektedir. Hızla değişen ve gelişen rekabet koşulları ile baş etme ve kaçakçılıkla mücadele etme gibi konularda GMT'nin de insan kaynağına gerekli önemi vermesi ve çalışanlarını sahip olduğu en önemli örgütsel kaynak olarak görmesi önem arz etmektedir. GMT'nin personel yönetiminden profesyonel insan kaynakları yönetimine geçtiği bu süreçte teşkilatın politika yapıcılarına ve karar mekanizmalarına bilimsel bir zeminde öneriler sunması, çalışmanın önemi noktasında oldukça hayati bir değer taşımaktadır. Okuyucuların ve çalışmayı inceleyecek olanların, teşkilatın performans ve örgütsel bağlılığı konularında bilgi edinmesi, görülen aksaklıklar ve yapılması gereken iyileştirmelere ilişkin kaynak gereksiniminin karşılanması,

çalışma sonucu bildirilen önerilerle teşkilattan beklenen iyi yönlü değişimlere yol gösterilmesi çalışmanın çıkış noktasıdır. Ayrıca, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı konularının ayrı ayrı çok fazla çalışılmış olmasına rağmen, bir arada olan çalışmaların yeterli sayıda olmaması ve özellikle GMT çalışanları üzerine örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansı üzerine olan etkilerinin araştırılmamış olması çalışmanın yapılması konusunda en önemli gereksinimi ve önemini ortaya koymaktadır. GMT memurları üzerine yapılan bu çalışma ile literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

GMT çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin belirlenebilmesi ve bu düzeylerin çalışanların iş performansları üzerindeki etkilerinin araştırılması bu çalışmanın ana omurgasını oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı değişkenlerine ait alt boyutların da araştırmaya dâhil edilmesi ile araştırma daha da detaylandırılmıştır.

Araştırma sürecinde belirlenen ilişkişel önermeler ışığında, mevcut değişkenler dikkate alınarak bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Model, bu araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır (Bkz: Şekil 4.1).



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın teorik içeriğine uygun, oluşturulan araştırma modelinin çözümlenmesini sağlayacak araştırmanın amacından hareketle uygulama bölümünde test edilecek hipotezler geliştirilmiştir. Buna göre ana değişkenlere ait hipotezler ve ana değişkenlerin alt boyutlarının ele alındığı alt hipotezler ortaya koyulmuştur.

H₁: Çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-a}: Çalışanların duygusal bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-b}: Çalışanların devamlı bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-c}: Çalışanların normatif bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-d}: Çalışanların duygusal bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-e}: Çalışanların devamlı bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1-f}: Çalışanların normatif bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H₂: Çalışanların iş tatminlerinin iş performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{2-a}: Çalışanların içsel tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{2-b}: Çalışanların dışsal tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{2-c}: Çalışanların içsel tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{2-d}: Çalışanların dışsal tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

4.3. Araştırma Metodolojisi

Araştırma bir bütün olarak öncelikle araştırılması düşünülen değişkenlerin incelenmesi ile başlamaktadır. Bu değişkenlere ait teorik yaklaşımlar çerçevesinde akademik literatür derinlemesine incelenmiş, ulaşılan sonuçlar ortaya koyulmuştur. Bu yönü ile çalışmanın tanımlayıcı bir özelliği vardır. Derinlemesine irdelenen örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı değişkenleri ve bu değişkenlerin alt boyutlarına ait daha önceden yapılan çalışmalar neden-sonuç ilişkisi ile incelenmiştir. Söz konusu neden-sonuç ilişkisini ortaya koyması açısından çalışma bu yönü ile açıklayıcı bir nitelik taşımaktadır. Kısa bir ifade ile çalışma, durum tespitine yönelik nicel bir araştırma türüdür.

Uygulama kısmında niceliksel yöntem kullanılan çalışmada örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı üzerine yapılan akademik literatürün incelenmesi ile ulaşılan ölçekler elektronik anket şekline dönüştürülerek hedef örneklem üzerinde uygulanmıştır. Uygulama sonucu ulaşılan veriler ile 2 ana hipotez ve 10 alt hipotez istatistikî bağlantılar ışığında desteklenmiş ya da desteklenmemiştir.

4.3.1. Araştırma Evreni ve Veri Toplama Yöntemi

Evren, üzerinde araştırma yapılacak olan ve belirli bir tanıma uyan birimlerin oluşturduğu bir başka deyişle araştırmacının çalışma alanını oluşturan ve elde ettiği sonuçları genelleştirdiği topluluktur (Özmen, 2000). Bu çalışmanın evrenini Türkiye’de uluslararası ticarete ve lojistikte yaşanacak olan gelişmelerden ve haklarında yapılan akademik çalışmaların yetersiz olduğu öngörülen fakat Türkiye’de yasa dışı ticaret karşısında önemli görevler üstlenen, Ticaret Bakanlığı bünyesinde faaliyet gösteren Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanları oluşturmaktadır. Teşkilat bünyesinde 31 Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlüğüne ek olarak 37 Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Bölge Amirliği faaliyet göstermektedir. Ayrıca söz konusu yapı altında 225 Bölge Amirliği, 342 Kısım Amirliği olup, toplamda 4552 personel görev yapmaktadır (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Son yıllarda binden fazla sözleşmeli personelin teşkilata alınması ile toplam personel sayısı 6000’i geçmiştir. Teşkilatta 1560 adli kolluk personeli, 377 araç ve konteyner tarama sistem operatörü, 122 detektör köpek idarecisi, 70 gemi arama ekibi personeli, 33 deniz devriye ekibi personeli, 71 istihbarat personeli ve 22 köpek eğitim merkezi eğitmeni görev yapmaktadır (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Belirli evren için kabul edilebilir örneklem sayısı tablosuna göre 5000-10000 arası evrende kabul edilebilir örneklem sayısı 370 olarak kabul edilmektedir (Coşkun vd., 2012: 138). Bu bilgiler ışığında çalışmanın örneklemini Ticaret Bakanlığı bünyesinde faaliyet gösteren 480 Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanı oluşturmaktadır.

Evrenin tamamına ulaşmak zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı mümkün olmadığından çalışmada, örneklem belirleme yoluna gidilmiştir. “Örneklem, belli kurallara göre, belli bir evrenden seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği kabul edilen küçük kümedir. Araştırmalar çoğunlukla örneklem kümeler üzerinde yapılır ve elde edilen sonuçlar ilgili evrenlere genellenir” (Karasar, 2005: 110-111). “Yani örneklem evrenin bir parçası olup hem araştırma, hem de istatistiksel bakımdan büyük önem taşır. Örneklemin en önemli özelliği yansız ve temsili olmasıdır” (Kaptan, 1983: 135).

Araştırmanın evreni belirlenirken, maliyet ve zaman kısıtları göz önünde bulundurularak, coğrafi sınırlandırmaya başvurulmasına rağmen, tam sayıya gidilmesi mümkün görülmemektedir. “Bu nedenle araştırmada örnekleme yöntemine başvurulmuştur ve yargısal örnekleme tekniklerinden kasti (Kararsal) örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu teknikte, örneği oluşturan elemanlar araştırmacının araştırma problemlerine cevap bulacağına inandığı kişilerden oluşur. Yani deneklerin belirlenmesindeki ölçüt araştırmacının yargısıdır. Denekler rastgele seçilmezler” (Coşkun vd., 2012: 142).

Çalışma verilerinin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Zaman ve maliyet göz önünde bulundurularak elektronik anket formu hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formunun cevaplayıcılar tarafından algılandığı ve nasıl karşılanacağını gözlemek amacıyla ilk olarak rastgele seçilmiş 50

çalışan üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Yapılan pilot uygulama sonucunda çalışanlar tarafından yanlış algılanan herhangi bir ifadenin olmadığı saptanmıştır.

Pilot uygulamanın ardından toplam 750 elektronik anket Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanlarına e-posta yoluyla gönderilmiştir. Anketler 2019 yılı Ocak ayı içerisinde uygulanmıştır ve anketlerin geri dönüşleri yaklaşık bir ay sürmüştür. Toplam 480 anket geri bildirim olmuş ve anket formunun elektronik olmasından dolayı eksik cevaplama, kayıp veri... vb gibi sorunlarla karşılaşılmamıştır. Tüm anketler değerlendirilmeye alınmıştır.

Türkiye’de, uluslararası ticaret ve lojistik kapasitesi hacminin artması ile birlikte gümrüklerde iş hacminin ve yasadışı faaliyetlerin aynı oranda artacağı öngörülmektedir (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Gümrük teşkilatı bünyesinde yasa dışı faaliyetler ile mücadelede Gümrük Muhafaza Teşkilatına büyük görevler düşmektedir. Bu noktadan hareket ile söz konusu teşkilat bünyesinde çalışan insan kaynağının doğru bir şekilde iş hacimlerindeki artış sürecine uygun olarak entegrasyonu gümrüklerdeki vergi kaybının ve yasa dışı faaliyetlerin önlenmesi adına stratejik bir hamle olacaktır.

4.3.2. Kullanılan Ölçekler

Sosyal bilimlerde ölçülmek istenen değişkenler, direkt gözlemlenemediğinden söz konusu değişkenler genellikle gözlenebilen değişkenlerden çıkarım yapılarak ölçülmektedir. Doğrudan gözlemlenemeyen bu değişkenler hakkında bilgi toplayarak, bu bilgileri nicel verilere dönüştürme işlemi “ölçek” denilen ölçüm araçları ile yapılmaktadır (Coşkun vd., 2012: 110). Bir ölçüm aracını baştan geliştirmek çok zor ve maliyetli bir süreç olduğundan mevcutta var olan ölçekleri kullanmak yada farklı ölçeklerdeki ifadeleri bir araya getirerek yeni bir ölçek oluşturmak daha doğru bir seçenektir (DeVellis, 2012’den aktaran Özsoy vd., 2014: 233).

İş Tatmini Ölçeği: Araştırma örnekleme uygulanan ölçekler literatürde farklı tutumları ölçen ifadeleri bir araya getirilerek elektronik anket formu şeklinde oluşturulmuştur. Anket forumunda ölçülmek istenen tutumların ilki iş tatminidir. Anket formu hazırlanırken incelenen literatürde sıklıkla kullanılan bazı iş tatmini ölçeklerine rastlanmıştır. En sık kullanılan iş tatmini ölçeği Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire)’dir. Diğer yaygın kullanılan bir ölçekte Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğidir. Ayrıca literatürde Spector (1997) tarafında geliştirilen İş Tatmin ölçeği de sıklıkla kullanılmaktadır. Elektronik anket formunda iş tatmini ölçeği için literatürde yaygın olarak kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin 20 ifadeden oluşan kısa formu kullanılmıştır. Kullanılan bu ölçek Baroudi ve Orlikowski (1988)’nin çalışmalarından alınmıştır. Söz konusu ölçek ayrıca iki alt boyuttan oluşmaktadır. 20 ifadeden oluşan ölçeğin ilk 13 ifadesi içsel tatmin boyutunu ölçerken son 7

ifadesi de dışsal tatmin boyutunu ölçmektedir. Tüm ifadelerin sayısal ortalamaları ise genel tatmin düzeyini göstermektedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Çalışmada örgütsel bağlılık ölçeği olarak Allen ve Meyer (1990)'in örgütsel bağlılık ölçeğinin Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali kullanılmıştır. Ölçek üzerinde yapılan çalışma ile aslen 24 ifadeye sahip ölçek 21 ifadeye düşürülmüştür (Dağlı vd., 2018 : 1767). Söz konusu ölçekteki bir ifade örneklem üzerine test yapılmadan önce izin alamama ihtimaline karşı ölçekten çıkartılmıştır. Uygulanan ölçekteki ilk 7 ifade duygusal bağlılık boyutunu ölçerken sonraki 7 ifade devamlı bağlılığı son 7 ifade ise normatif bağlılığı ölçmektedir.

İş Performansı Ölçeği: Elektronik anket formunun son kısmında yer alan iş performansı ölçeği Borman ve Motowidlo (1993)'un iş performansı ölçeğinin Ertan (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali ile cevaplayıcılara sunulmuştur. Söz konusu ölçek 24 ifadeden oluşmaktadır. İş performansı ölçeğine ait 6. ve 14. ifadeler GMT'nin yapısına uygun olmadığından anket formundan çıkartılmıştır. Geriye kalan 22 ifadenin ilk 4 ifadesi görevsel performans boyutunu ölçerken son 18 ifade bağlamsal performans boyutunu ölçmektedir.

Çalışmada kullanılan ölçek bir tutum niteliği taşımaktadır ve cevaplayanların ifadelerdeki yargıya ne derece katıldığını belirlemek için uygulanmıştır. Anketi cevaplayanlara “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5 adet seçenek sunulmuştur. EK-1’de sunulan elektronik anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmeye çalışıldığı demografik özellikler kısmı oluşturulmuştur. Bu bölümde katılımcılara cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumdaki çalışma süresi, çalışılan yer sınıfı ve ünvan gibi başlıca demografik özelliklerin tasnif edildiği sorular yöneltilmiştir. Ölçek 5’li likert tipi olup, sırası ile ankette, ikinci bölümde iş tatmini ölçen 20 ifade, üçüncü bölümde örgütsel bağlılığı ölçen 21 ifade ve dördüncü bölümde iş performansını ölçen 22 ifade yer almıştır.

4.3.3. Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışma, Türkiye Cumhuriyeti devletinin sınırları içerisinde gümrüklü bölgelerde görev yapan Ticaret Bakanlığı personeli olan Gümrük Muhafaza Memurları üzerine yapılan ampirik uygulamalardan oluşmaktadır. Gümrük Muhafaza Memurlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin iş performansları üzerine etkilerini incelemeyi hedefleyen bu çalışmanın sonuçları bazı kısıtlar altında geçerlidir.

Bir anket çalışmasında meydana gelebilecek hatalar (cevaplama, kapsam, örneklem, ölçüm..vb) bu çalışmada da söz konusu olabilir. Cevaplayıcıların devlet memuru statüsünde olması ve

çalışmanın 15 Temmuz olayları içerisindeki olağanüstü hal sürecinde devam etmiş olması, anket sorularına verilen cevaplarda objektifliğin kaybolmasına neden olmuş olabilir. Araştırmanın örneklemini meydana getiren Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanları Türkiye coğrafyasının hemen her yerinde görev almaktadır. Bu durumda teşkilatta görev alan çoğu memurun çalışma ortamı ve çalışma ortamlarının fiziki konumu birbirinden birçok alanda farklılıklar göstermektedir. Örneğin Kocaeli'ndeki deniz hududunda çalışan bir memur ile Hakkâri Üzümlü'deki kara hududunda çalışan bir memurun yaşam standartları, aldığı maaşı, ailesinin yaşam şekli ve diğer benzer durumları aynı değildir. Bu durum GMT çalışanları arasında kuruma karşı belirgin tutum farklılıklarına neden olmaktadır. Tüm bu durumlar araştırmanın örnekleme bağlı kısıtlarından oluşmaktadır.

Çalışmada kullanılan iş performans ölçeği, cevaplayıcıların iş performans tutumları yönünden tek boyutta değerlendirilmiştir. Bu durum iş performans ölçeğinin subjektif olarak cevaplanmış olabileceği ihtimalini doğurmuştur. Fakat iş performans ölçeğinin üç boyutlu bir şekilde (çalışanların üstlerine ve çalışılan yerdeki şoför, iş takipçisi, komisyoncu gibi paydaşlara) uygulanması bile iş performansının değerlendirilmesinde mutlak bir objektifliği garanti etmemektedir. Bu durum performansın göreceli bir kavram olmasından ileri gelmektedir. Bu yüzden çalışmada iş performans ölçeğinin objektif bir şekilde cevaplandığı varsayılmıştır. Tüm bu durumlar araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

5. BULGULAR ve TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde toplanan verilerin analiz edilmesi sonucunda ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. İlk olarak katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bilgiler, daha sonra güvenilirlik ve faktör analizi, değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve son olarak değişkenler arası korelasyon ve regresyon analiz sonuçları tablolar halinde sunulmuştur.

5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bilgiler

Çalışmanın evreni ve örneklem büyüklüğü kısmında belirtildiği gibi bu çalışma Gümrük Muhafaza Teşkilatı çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Çalışmaya katılan katılımcılara ilişkin demografik özellikler Tablo 4.1’de detaylandırılmıştır.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

	Özellikler	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	418	87,1
	Kadın	62	12,9
Medeni Durum	Evli	321	66,9
	Bekâr	150	31,3
	Boşanmış	9	1,9
Yaş	21-30	245	51
	31-38	183	38,1
	39-45	25	5,2
	46 ve üstü	27	5,6
Eğitim Düzeyi	Lise	3	0,6
	Ö.Lisans	7	1,5
	Lisans	392	81,7
	Y. Lisans	78	16,3
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	23	4,8
	1-5 Yıl	273	56,9
	6-10 Yıl	118	24,6
	11-15 Yıl	26	5,4
	16-20 Yıl	14	2,9
	21 Yıl Üzeri	26	5,4
Ünvan	Merkez Muhafaza	331	69
	Kısım Amiri	31	6,5
	Bölge Amiri	8	1,7
	KİM Personeli	100	20,8
	KİM Kısım Amiri	4	0,8
	KİM Bölge Amiri	4	0,8
	KİM Müdürü	1	0,2
	Diğer	1	0,2
Çalışılan Yer Sınıfı	Kara Sınır Kapıları	147	30,6
	Deniz Sınır Kapıları	197	41
	Hava Sınır Kapıları	50	10,4
	İç Gümrükler	56	11,7
	Serbest Bölge ve Diğer	30	6,3

Anketi cevaplayanların %87,1'i erkeklerden, %12,9'u kadınlardan meydana gelmektedir. Bu sonuçtan görülmektedir ki GMT'de çalışanların büyük çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. GMT'nin yapısı ve iş tanımı gereği erkek ağırlıklı çalışanların fazla olması mesleğin doğasından kaynaklanmaktadır.

Bir diğer sonuca göre çalışanların %66,9'u evli iken %31,3'ü bekâr, geri kalan %1,9'u ise herhangi bir nedenden dolayı eşinden ayrıdır. Ayrıca ankete cevap verenlerin %51'i 21-30 yaş, %38,1'i 31-38 yaş, %5,2'si 39-45 yaş ve %5,6'sı 45 yaş üzerindeki çalışanlardan oluşmaktadır. Bu durum, teşkilat yapısının genç bireylerden oluştuğunu ve bu genç bireyler arasında da evlilik oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

Anketi cevaplayanların %0,6'sı lise mezunu, %1,5'i ön lisans mezunu, %81,7'si lisans ve %16,3'ü ise yüksek lisans mezunudur. Kuruma memur alım şartlarından kaynaklı olarak teşkilat yapısının eğitim düzeyinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışma sürelerine bakıldığında ise ankete katılanların %4,8'i bir yıldan daha az, %56,9'u 1-5 yıl arası, %24,6'sı 6-10 yıl arası, %5,4'ü 11-15 yıl arası, %2,9'u 16-20 yıl arası ve %5,4'ü ise 21 yıl ve üzeri bir süreden beri teşkilat bünyesinde çalışmaktadır.

Ünvanlara göre oluşan sonuçlarda cevaplayıcıların %69'u gümrüklerde özel kolluk görevini ifa eden merkez muhafaza memurlarından oluşmaktadır. Söz konusu oranı takiben teşkilat yapısı gereği teşkilat bünyesinde faaliyet gösteren Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlüğüne bağlı çalışan memurların %20,8 oranında bir cevaplama yüzdesine ulaştığı görülmektedir. Bu oranları takiben cevaplayıcıların %1,7'sini Bölge Amiri, %6,5'ini Kısım Amiri, %0,8'ini KİM Kısım Amiri ve KİM Bölge Amiri, %0,2'sini KİM Müdürü ve %0,2'sini teşkilatın diğer çalışanları oluşturmuştur.

Çalışılan yer sınıflarına göre oluşan sonuçlarda ise cevaplayıcıların %41'i deniz sınır kapılarında çalışırken %30,6'sı kara sınır kapılarında, %11,7'si iç gümrüklerde, %10,4'ü hava sınır kapılarında, %6,1'i ise serbest bölgeler ve diğer yerlerde görev yaptığı görülmüştür.

5.2. Güvenirlilik Analizleri

Güvenirlilik, ölçme neticelerinin kararlılık seviyesi olarak ve ölçme neticelerinin hatalarından sıyrılmaya seviyesi olarak tanımlanır (Seçer, 2015: 211). Bilimsel bir çalışmada ölçüm aracının ölçülmek istenen şeyin doğru ölçüldüğünün belirlenebilmesi için güvenirlilik analizinin uygulanması gerekmektedir. Güvenirliliğin olup olmadığı, eğer güvenirlilik varsa bunun derecesi güvenirlilik katsayıları ile bulunur. Güvenirliliğin belirlenmesi için test yeniden test, alternatif formlar, içsel tutarlılık ve gözlemciler arası güvenirlilik gibi değişik testler geliştirilmiştir (Karagöz, 2017: 24).

İç tutarlılık ile ilgili fikir veren ve güvenilirlik seviyesi olarak kullanılan göstergeler içerisinde en sık kullanılanı Cronbach Alfa katsayısıdır. Cronbach (1951), alfa katsayısının, özellikle birden çok ifade içeren ölçeklerin güvenilirliğini hesaplamayı sağladığını belirtmektedir. Bundan dolayı Cronbach Alfa değeri neredeyse bütün ölçme araçlarının güvenilirliğini tespit etmede kullanılan bir katsayı olarak kabul edilmektedir (Kartal ve Dirlik, 2016: 1869). Böylece birçok bilimsel çalışmada olduğu gibi bu çalışmadaki ölçeklerin güvenilirlik testi Cronbach alfa güvenilirlik testi ile yapılmıştır.

Alfa değerleri için 0,0 ile 0,40 arasında ölçek güvenli değil, 0,4 ile 0,6 arasında ölçeğin güvenilirliği düşük, 0,60 ile 0,80 arasında ölçek oldukça güvenli ve 0,80 ile 1,00 arasında ölçek yüksek derecede güvenli yorumu yapılmaktadır (Karagöz, 2017: 26). Tablo 4.2’de çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı değişkenlerinin alfa katsayıları SPSS programının 25.0 versiyonu kullanılarak test edilmiştir.

Tablo 4.2. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İş Performansına Ait Güvenirlilik Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık		İş Tatmini		İş Performansı	
$\alpha=0,722$	\bar{X}	$\alpha=0,908$	\bar{X}	$\alpha=0,946$	\bar{X}
Öb1	3,0292	Tat1	3,26	Per1	3,17
Öb2	3,0417	Tat2	2,84	Per2	4,03
Öb3	2,8521	Tat3	2,50	Per3	3,63
Öb4	2,7333	Tat4	3,16	Per4	4,03
Öb5	2,5729	Tat5	2,94	Per5	3,91
Öb6	3,1688	Tat6	2,98	Per6	4,05
Öb7	2,6438	Tat7	3,36	Per7	4,04
Öb8	3,5667	Tat8	3,09	Per8	4,19
Öb9	2,8583	Tat9	3,25	Per9	4,12
Öb10	3,0458	Tat10	2,90	Per10	4,18
Öb11	3,1979	Tat11	2,82	Per11	2,68
Öb12	3,8854	Tat12	3,00	Per12	4,43
Öb13	3,1021	Tat13	2,93	Per13	4,35
Öb14	3,9875	Tat14	2,47	Per14	4,17
Öb15	3,2083	Tat15	2,34	Per15	4,28
Öb16	2,6271	Tat16	1,87	Per16	4,05
Öb17	2,3438	Tat17	3,19	Per17	4,20
Öb18	3,6208	Tat18	2,55	Per18	4,17
Öb19	3,2458	Tat19	1,79	Per19	3,90
Öb20	3,0708	Tat20	2,54	Per20	3,41
Öb21	3,2396			Per21	4,28
				Per22	4,06

Örgütsel bağlılık değişkenine ait ölçeğin alfa değeri 0,722, iş tatminine ait ölçeğin alfa değeri 0,908, iş performansına ait ölçeğin alfa değeri 0,946 bulunmuştur. Bulunan alfa değerleri 0,7 değerinin üzerinde olduğundan ankette kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

5.3. Faktör Analizi Sonucu Ulaşılan Bulgular

Sosyal bilimlerde faktör analizi, ölçek geliştirme veya ölçeği uygun şekilde düzenleme çalışmalarında bir ölçeğin değişik bir amaç ya da değişik bir örnek grubu için kullanıldığı araştırmalarda yapı geçerliliğine dair kanıt elde etmek için sıklıkla başvurulan bir yöntem olarak tanımlanabilir (Ural ve Kılıç, 2011: 66). Farklı bir tanıma göre, Büyüköztürk (2007: 171) faktör analizini birbiri ile ilişkisi olan çok sayıda değişkeni bir araya toplamak suretiyle kavramsal olarak anlamlı fakat daha az sayıda yeni değişkenler (faktör boyutları) bulmayı ya da keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlamıştır. Faktör analizli tekniği genel olarak iki grupta toplanır. Bunlar Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) tekniği ile Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) tekniğidir.

Açımlayıcı faktör analizi, bir ölçüm aracında bulunan değişkenlerin kaç alt başlıkta toplanabileceğini ve bu değişkenlerin birbiri ile nasıl bir ilişki içinde bulunacağını belirleme yöntemidir. Açımlayıcı faktör analizinde ölçme aracında yer alan ifadelerin belli faktörler veya alt boyutlar altında toplanması beklenir. Böylece değişken sayısı azaltılır ve kuramsal yapı ile elde edilen yapının karşılaştırılmasına olanak sağlanır (Seçer, 2015: 153-154).

Bir ölçeğin farklı dillerdeki şekillerinin aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini ortaya koymak amacıyla yapılan en yaygın tekniğe faktör analizi denilmektedir. Ayrıca her kültüre ait grup için ayrı ayrı test puanlarının yada maddelerin aynı şekilde işleyip işlemediğine dair sonuçları da ortaya koymaktadır (Çokluk vd., 2014: 188).

Araştırmanın uygulama kısmında iki nedenden dolayı açımlayıcı faktör analizine başvurulmuştur. Bunlardan ilki kullanılan ölçeklerdeki kuramsal yapının üzerinde çalışma yapılan örneklem ile uyuşup uyuşmadığını test etmek, ikincisi ise yabancı kökenli olan ölçeklerin orijinal dillerindeki formlarının aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini ve farklı kültürlerde yapılan çalışmaların uyumlu olup olmadığını ortaya koymaktır.

Açımlayıcı faktör analizine geçmeden örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğu test edilmelidir. Bu testler içerisinde en yaygın olarak başvurulan teknik Kaiser-Meyer-Olkin'in (KMO) örneklem yeterliliği ölçüm testidir. Bu test gözlemlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir testtir (Kalaycı, 2005). KMO test sonucunun yüksek olması ölçekteki her bir değişkenin diğer değişkenler tarafından mükemmel bir şekilde tahmin edilebileceği anlamına gelmektedir. Örneklem büyüklüğü için KMO değerleri (Şencan, 2005; Tavşancıl, 2005);

- 0,5-0,6 arasında ise “kötü”

- 0,6-0,7 arasında ise “zayıf”
- 0,7-0,8 arasında ise “orta”
- 0,8-0,9 arasında ise “iyi”
- 0,9 üzerinde ise “mükemmel” olduğu kabul edilmektedir.

Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının diğer bir ölçüsü ise Barlett Testi’dir. Bu test korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek korelasyonun varlığı olasılığını test eder (Kalaycı, 2008: 322). Veriler arasındaki yüksek korelasyon verilerin çoklu normal dağılımdan geldiğini gösterir (Karagöz, 2017: 403). Verilerin normallik varsayımına dayanıp dayanmadığının test edilmesi Bartlett Küresellik Testi ile ortaya konulmaktadır (Seçer, 2015: 158).

Araştırmada 480 kişiden oluşan örneklemin büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğunu değerlendirmek ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğinin test edilmesi açısından KMO ve Bartlett testleri SPSS 25.0 programı yardımı ile yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.3 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 4.3. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü.		,920
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	14665,691
	df	1225
	P(sig.) değeri	,000

Tablo 4.3 incelendiğinde KMO değerinin 0,920 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,90’ın üzerinde olduğundan yapının faktör analizine uygun olduğu ve ölçekteki her bir değişkenin diğer değişkenler tarafından mükemmel bir şekilde tahmin edilebileceği yorumu yapılabilir.

Bartlett testi sonucuna bakıldığında p değeri [p(sig)=0,000] 0,05’den küçük olduğundan (0,00<0,05) testin sonucu anlamlıdır. Sonuca göre değişkenler arasında yüksek korelasyon bulunmakta olup “veriler çoklu normal dağılımdan gelmiştir” denilebilir. Araştırmadaki veri setine uygulanan her iki testin sonuçlarının (KMO=0,920, p =0,000) uygun çıkması ile faktör analizine devam edilmiştir.

Toplam 63 ifadeden oluşan 3 ana değişkene ait 7 alt boyutun test edildiği ölçeğe ait faktör desenini ortaya koymak amacı ile faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi; döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda analize temel olarak alınan 63 madde için öz değeri 1’in üzerinde olan 10 bileşen olduğu görülmüştür. Bu bileşenlerin toplam varyansa yaptıkları katkı %65,371’dir. Söz konusu 10 bileşen açıklanan toplam varyans tablosu incelenerek toplam varyansa yaptıkları

katkının önemi çerçevesinde değerlendirildiğinde 7 bileşenin varyansa önemli bir katkı yaptığı 8. bileşenden sonra katkının hem küçük hemde yaklaşık olarak aynı olduğu görülmüştür. Ayrıca dik döndürme yöntemi sonucu oluşan faktör deseninde 10 faktörün oluştuğu görülmüş fakat 3 faktör altında yeteri kadar (her birinde sadece 2 ifade) ifade toplanmadığından 7 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen 7 faktörlü desen literatürdeki 7 faktörlü yapıya da uymaktadır. Ayrıca oluşan bu 7 faktörün toplam varyansa katkısının %56,74 olduğu görülmüştür.

Çokluk ve arkadaşları (2014: 193)'na göre faktör analizi yapılırken maddeler binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeyini (0,32) karşılayıp karşılamaması açısından değerlendirilmelidir. Her iki durumunda mevcudiyetinde söz konusu maddeler analizden çıkartılmalıdır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açımlayıcı faktör analizinde faktör yük değerleri için kabul düzeyi 0,40 olarak belirlenmiştir. 10 faktör için yapılan analizde maddeler binişiklik ve yük değerlerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamama açısından değerlendirildiğinde Per2, Per5, Öb12, Tat13, Tat4, Tat5 şeklinde kodlanan 6 ifadenin binişik olduğu, Tat1, Tat3, Tat6, Tat12, Öb10, Öb13, Öb17 şeklinde kodlanan 7 ifadenin ise yük kabul düzeyinin (0,40) altında kaldığı görüldüğünden söz konusu maddeler analiz dışı bırakılmıştır. Ayrıca faktör oluşturmada, her bir boyutun belli bir faktör yüküne sahip en az üç maddeye sahip olması gerekmektedir (Çam ve Arabacı, 2010: 66). Bu bakımdan Öb16, Tat20, Tat7, Tat9 şeklinde kodlanan ifadelerin ikişer olarak 2 faktör altında toplanması ile söz konusu maddeler analizden çıkartılmıştır. Son olarak oluşan faktör deseni Tablo 4.4'de gösterilmiştir.

Tablo 4.4. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Faktör Deseni ve Faktörlere Ait Değerler

	İŞ TATMİNİ	Yük	Ort.	A. Varyans	Alfa
	İşsel Tatmin	3,01	5,226	0,671	
	Tat10: İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim.	0,738	2,9		
	Tat2: İşimi yaparken inisiyatif kullanma özgürlüğüne sahibim.	0,648	2,84		
	Per20: İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum.	0,602	2,82		
	Tat11: Tek başıma çalışabilme olanağım vardır.	0,587	3,09		
	Tat8: İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilirim.	0,543	3,41		
	Dışsal Tatmin	2,36	6,859	0,838	
	Tat18: Amirimin karar vermedeki yeteneğine güvenirim.	0,839	2,55		
	Tat14: Amirimin astlarını (çalışanlarını) idare ediş tarzından memnunum.	0,82	2,47		
	Tat15: Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim.	0,713	2,34		
	Tat16: Çalışma şartlarından memnunum.	0,587	1,87		
	Tat19: Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şekline memnunum.	0,537	1,79		
	Tat17: İşimde terfi olanaklarım vardır.	0,433	3,19		
	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI				
	Duygusal Bağlılık	2,93	5,049	0,877	
	Öb2: Bu kuruluşa karşı duygusal bir bağ <u>hissetmiyorum.</u>	0,81	3,02		
	Öb1: Bu kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet duygusu <u>hissetmiyorum.</u>	0,786	3,04		

(Tablo 4.4'ün Devamı)

Öb4: Bu kuruluşta kendimi ailenin bir parçası gibi <u>hissetmiyorum</u> .	0,766	2,73		
Devamlı Bağlılık	3,05	10,156	0,797	
Öb9: Burada halen çalışmam bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır.	0,762	2,86		
Öb6: Bu kuruluşun problemlerini kendi problemimmiş gibi hissedirim.	0,749	3,17		
Öb5: Kariyerimin geri kalanını bu kuruluşta geçirmekten mutluluk duyarım.	0,743	2,57		
Öb8: Bu kuruluşta sadık kalmam gerektiğine inanıyorum.	0,709	3,57		
Öb7: Bu kuruluştan, dışarıdaki insanlara övgüyle bahsediyorum.	0,704	2,64		
Öb3: Bu kuruluş benim için kişisel olarak büyük bir anlam taşımakta.	0,685	2,85		
Öb14: Farklı kurumdan iyi bir kadro alsam bile, kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmem.	-0,6	3,98		
Öb11: İnsanların kariyerlerinin büyük bir kısmını aynı kuruluşta sürdürmeleri daha iyidir.	0,55	3,2		
Per11: İşimden çok memnun olduğumu düşünüyorum.	0,546	2,68		
Normatif Bağlılık	3,27	5,545	0,757	
Öb20: Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla alt üst olur.	0,802	3,07		
Öb21: İstesem bile, şu an bu kuruluştan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	0,783	3,24		
Öb19: Bu kuruluştan ayrılmayı düşündürecek kadar çok seçeneğe sahip olmadığımı inanıyorum.	0,696	3,25		
Öb18: Kurumumda kalmaya devam etmem, kendi isteğim olduğu kadar, bir zorunluluktur da.	0,686	3,62		
Öb15: Bu kuruluşta kalmamın önemli sebeplerinden birisi uygun alternatiflerin az olmasıdır.	0,493	3,21		

İŞ PERFORMANSI BOYUTLARI

Görev Performansı	3,61	3,592	0,767	
Per1: Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	0,815	3,17		
Per3: Meslekî yeteneklerimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	0,776	3,63		
Per4: İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.	0,479	4,03		
Bağlamsal Performans	4,16	20,348	0,956	
Per15: İçten, samimi ve yardım sever olduğumu düşünüyorum.	0,908	4,28		
Per17: Anlayış ve hoşgörüyü sahip olduğumu düşünüyorum.	0,875	4,20		
Per14: Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.	0,843	4,17		
Per7: Müşterilere karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	0,822	4,04		
Per13: Temiz ve düzenli çalıştığımı düşünüyorum.	0,822	4,35		
Per18: Azimli ve sebatkâr olduğumu düşünüyorum.	0,82	4,17		
Per12: Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum.	0,812	4,43		
Per8: İşimi yerine getirmede özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum.	0,755	4,19		
Per6: Müşterilere karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.	0,748	4,05		
Per21: Sorumluluk duygusuna sahip olduğumu düşünüyorum.	0,745	4,28		
Per10: Amirlerime karşı saygı ve itaatimin tam olduğunu düşünüyorum.	0,71	4,18		
Per16: Sabırlı olduğumu düşünüyorum.	0,706	4,05		
Per9: Arkadaşlarımla uyum ve işbirliği içinde çalıştığımı düşünüyorum.	0,703	4,12		
Per19: Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum.	0,7	3,90		
Per22: Sosyal ilişkilerimin olumlu olduğunu düşünüyorum	0,659	4,06		

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.

Dönme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonlu Varimax.

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: %92

Bartlett Küresellik Testi için Ki-Kare: 14665,691, s.d.: 1225, p<0.0000;

Açıklanan toplam varyans: %56,774; **Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı:** 0,910

Tablo 4.4 bütünlüğü bozmamak adına değişkenlerin elektronik ankette yapılan sıralama hiyerarşisi ile oluşturulmuştur. Normal olarak oluşan faktör deseni görüldüğü üzere açıklanan varyansın toplam varyansa yaptığı katkının büyüklüğüne göre oluşmaktadır.

Tablo 4.4 incelendiğinde öncelikle iş tatminine ait alt boyutların oluşturdukları faktörler sıralanmaktadır. Faktör analizinde 5. faktör olarak oluşan yapı literatüre paralel olarak içsel tatmin olarak adlandırılmıştır. Söz konusu faktör beş ifadeden oluşmaktadır ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,738) “İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim.” ifadesi almaktadır. İçsel tatmin faktörünün açıklanan toplam varyansa yaptığı katkı %5,226 olduğu ayrıca görülmektedir. İkinci sıradaki yapı 3. faktör olarak oluşmakta ve yine literatüre paralel olarak dışsal tatmin ismi ile adlandırılmıştır. Dışsal tatmin alt boyutu 6 ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,839) “Amirimin karar vermedeki yeteneğine güvenirim.” olan ifade almaktadır. Dışsal tatmin faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı ise %6,859 olduğu görülmektedir.

Tablo 4.4’de İş tatmininden sonra örgütsel bağlılığa ait alt boyutların oluşturduğu faktörler sıralanmaktadır. İlk olarak faktör analizinde 6. faktör olarak oluşan yapı literatüre paralel olarak duygusal bağlılık olarak adlandırılmıştır. Duygusal bağlılık faktörü üç ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,81) “Bu kuruluşa karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.” ifadesi almaktadır. Duygusal bağlılık faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı ise %5,049 olduğu görülmektedir. Ardından 2. faktör olarak oluşan desen literatüre paralel bir şekilde devamlı bağlılık olarak adlandırılmıştır. Devamlı bağlılık faktörü dokuz ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,726) “Burada halen çalışmam bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır.” ifadesi almaktadır. Devamlı bağlılık faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı %10,159 olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık değişkeninin bir başka alt boyutu olan ve faktör analizinde 4. faktörü oluşturan yapı literatüre paralel olarak normatif bağlılık olarak adlandırılmıştır. Normatif bağlılık faktörü 5 ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,802) “Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla alt üst olur.” ifadesi almaktadır. Normatif bağlılık faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı ise %5,545 olarak görülmektedir.

Tablo 4.4’de örgütsel bağlılık alt boyutlarının ardından iş performansı alt boyutlarının oluşturduğu faktör deseni sıralanmaktadır. İlk olarak faktör analizinde 7. faktör olarak oluşan yapı literatüre paralel olarak görev performansı olarak adlandırılmıştır. Görev performansı faktörü üç ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki en yüksek yük değerini (0,815) “Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.” ifadesi almaktadır. Görev performansı faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı ise %3,592 olduğu görülmektedir. İş performansı değişkenine ait başka bir alt boyut olan ve faktör analizinde 1. faktörü oluşturan yapı literatüre paralel olarak bağlamsal performans olarak adlandırılmıştır. Bağlamsal performans faktörü 15 ifadeden oluşmakta ve ifadeler içerisindeki

en yüksek yük değerini (0,908) “İçten, samimi ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.” ifadesi almaktadır. Bağlamsal performans faktörünün açıklanan toplam varyansa katkısı ise %20,348 olduğu görülmektedir.

Yedi faktör için tekrarlanan ve analiz dışı bırakılan maddelerin (17 adet) ardından faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının %56,774 olduğu görülmektedir. Analize eklenen değişkenler ile ilgili toplam varyansın 2/3’ü kadar miktarının ilk olarak kapsadığı faktör sayısı, önemli faktör sayısı olarak adlandırılır. Fakat sosyal bilimlerde ölçek geliştirmede bu miktara ulaşmak oldukça güçtür. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Çokluk vd., 2014: 245).

5.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu aşamada, araştırma hipotezlerine konu olan değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma değerleri ortaya konulmuş; frekans ve yüzde analizleri yapılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

5.4.1. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel bağlılık değişkeni ile ilgili literatürde üç boyutlu bir yapının olduğu görülmüştür (Allen ve Meyer, 1990). Araştırmada uygulanan ölçekler yardımı ile bu üç boyutlu yapı test edilmeye çalışılmıştır. Örgütsel bağlılık değişkeninin alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlı bağlılık ve normatif bağlılığın anket sonuçlarına göre elde edilen ortalamaları, standart sapmaları ve verilen cevapların yüzdelik dağılımı her bir boyuta göre ayrı bir tablo haline getirilmiştir. Tablo 4.5’de duygusal bağlılıkla alakalı tanımlayıcı istatistikler bir arada gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Duygusal Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
1. Bu kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	3,03	1,40	18,8	22,1	15,2	25,4	18,5
2. Bu kuruluşa karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	3,04	1,38	16,9	24,2	14,8	26,3	17,9
4. Bu kuruluşta kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	2,73	1,37	23,3	27,5	14,8	21,3	13,1
Duygusal Bağlılık	2,93						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.5 incelendiğinde en yüksek ortalamaya (3,03) “Bu kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum” ve “Bu kuruluşa karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum” (3,04) ifadeleri sahipken “Bu kuruluşta kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum” ifadesi en düşük ortalamaya (2,73) sahiptir. Tablo 4.5’e göre GMT’de çalışan personelin genel duygusal bağlılık düzeyinin orta

seviyenin altında (2,93) olduğu söylenebilir. Tablo 4.6’da örgütsel bağlılığın diğer bir alt boyutu olan devamlı bağlılıkla ilgili tanımlayıcı istatistiklerde elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve verilen cevapların yüzdelik dağılımı gösterilmiştir. Tablo 4.6 incelendiğinde “Farklı kurumdan iyi bir kadro alsam bile, kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmem” ifadesi en yüksek ortalamaya (3,99) sahipken “Kariyerimin geri kalanını bu kuruluşta geçirmekten mutluluk duyarım” ifadesi en düşük ortalama (2,57) değerine sahiptir. Tablo 4.6’ya göre GMT’de çalışan personelin genel devamlı bağlılık düzeyinin ortalama seviyenin üzerinde (3,05) olduğu söylenebilir.

Tablo 4.6. Devamlı Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
3. Bu kuruluş benim için kişisel olarak büyük bir anlam taşımakta.	2,85	1,29	19,4	23,5	20,0	26,7	10,4
5. Kariyerimin geri kalanını bu kuruluşta geçirmekten mutluluk duyarım.	2,57	1,32	30,2	18,3	24,2	18,5	8,8
6. Bu kuruluşun problemlerini kendi problemimmiş gibi hissederim.	3,17	1,31	16,9	14,0	19,2	35,4	14,6
7. Bu kuruluştan, dışarıdaki insanlara övgüyle bahsediyorum.	2,64	1,30	25,0	24,6	20,8	20,2	9,4
8. Bu kuruluşa sadık kalmam gerektiğine inanıyorum.	3,57	1,27	12,5	6,3	17,3	40,0	24,0
9. Burada halen çalışmam bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır.	2,86	1,33	21,5	19,8	21,9	25,2	11,7
11. İnsanların kariyerlerinin büyük bir kısmını aynı kuruluşta sürdürmeleri daha iyidir.	3,20	1,24	12,3	17,7	21,7	34,6	13,8
14. Farklı kurumdan iyi bir kadro alsam bile, kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmem.	3,99	1,18	5,2	8,8	13,1	27,9	45,0
P11. İşimden çok memnun olduğumu düşünüyorum.	2,68	1,22	21,3	23,5	28,8	18,5	7,9
Devamlı Bağlılık	3,05						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.7’de örgütsel bağlılığın diğer başka bir alt boyutu olan normatif bağlılıkla ilgili tanımlayıcı istatistiklerden elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve verilen cevapların yüzdelik dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Normatif Bağlılık ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
15. Bu kuruluşta kalmamın önemli sebeplerinden birisi uygun alternatiflerin az olmasıdır.	3,21	1,34	14,2	20,0	15,4	31,7	18,8
18. Kurumumda kalmaya devam etmem, kendi isteğim olduğu kadar, bir zorunluluktur da.	3,62	1,20	8,3	11,9	12,9	43,1	23,8
19. Bu kuruluştan ayrılmayı düşündürecek kadar çok seçeneğe sahip olmadığımı inanıyorum.	3,25	1,30	13,8	16,9	17,3	35,2	16,9
20. Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla alt üst olur.	3,07	1,33	16,5	20,0	18,8	29,6	15,2
21. İstesem bile, şu an bu kuruluştan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	3,24	1,35	15,6	16,7	14,2	35,2	18,3
Normatif Bağlılık	3,27						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.7. incelendiğinde “Kurumumda kalmaya devam etmem, kendi isteğim olduğu kadar, bir zorunluluktur da” ifadesi en yüksek ortalamaya (3,62) sahipken “Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla alt üst olur” ifadesi en düşük ortalamaya (3,07) sahiptir. Tablo 4.7’deki verilerden hareket ile yine GMT’de çalışan personelin genel normatif bağlılık düzeyinin orta seviyenin üzerinde (3,27) olduğu söylenebilir.

Tablo 4.8. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS
Duygusal Bağlılık	2,93	0,99
Devamlı Bağlılık	3,05	0,44
Normatif Bağlılık	3,27	0,72
Örgütsel Bağlılık	3,08	0,5

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının ve genel örgütsel bağlılık düzeyinin özetlendiği Tablo 4.8 incelendiğinde genel örgütsel bağlılık düzeyinin (3,08) ve alt boyutları olan devam (3,05) ve normatif (3,27) bağlılık düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu söylenebilir. Fakat örgütsel bağlılığın bir diğer alt boyutu olan duygusal bağlılık düzeyinin (2,93) ortalamasının altında olduğu söylenebilir.

5.4.2. İş Tatmini ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

İş tatmini değişkeninde içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutlu bir yapının olduğu görülmektedir (Eroğlu, 2006: 353). Öncelikle içsel tatmine ait ortalamalar, standart sapmalar ve verilen cevapların yüzdelik dağılımı Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. İçsel Tatmin ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
2. İşimi yaparken inisiyatif kullanma özgürlüğüne sahibim.	2,84	1,21	16,9	26,7	16,7	34,8	5,0
8. İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilirim.	3,09	1,26	14,8	20,2	16,0	38,8	10,2
10. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim.	2,90	1,21	16,5	22,5	22,5	31,9	6,7
11. Tek başıma çalışabilme olanağım vardır.	2,82	1,27	18,1	28,8	14,6	30,4	8,1
P20. İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum.	3,41	1,15	8,1	14,0	21,9	40,4	15,6
İçsel Tatmin	3,01						

(1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.9 incelendiğinde “İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum” ifadesi en yüksek ortalamaya (3,41) sahipken “Tek başıma çalışabilme olanağım vardır” ifadesi en düşük ortalamaya (2,82) sahiptir. İçsel tatmin alt boyutuna ait genel ortalamanın ise 3,01 olduğu görülmüştür. Bu ortalamaya göre GMT çalışanlarının içsel tatmin düzeylerinin ortalama seviyelerde olduğu söylenebilir.

İş tatmininin diğer bir alt boyutunu ise dışsal tatmin oluşturmaktadır. Dışsal tatmine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.10 yardımı ile ortalamalar, standart sapmalar ve verilen cevapların yüzdelik dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Dışsal Tatmin ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	X	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
14. Amirimin aslarını (çalışanlarını) idare ediş tarzından memnunum.	2,47	1,21	29,0	22,7	24,4	20,4	3,5
15. Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim.	2,34	1,20	33,3	24,8	19,2	20,4	2,3
16. Çalışma şartlarından memnunum.	1,87	1,06	50,4	24,2	14,8	9,6	1,0
17. İşimde terfi olanaklarım vardır.	3,19	1,17	12,3	15,8	20,4	43,5	7,9
18. Amirimin karar vermedeki yeteneğine güvenirim.	2,55	1,15	24,4	23,1	29,0	20,4	3,1
19. Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şeklinden memnunum.	1,79	0,89	47,5	31,0	17,3	3,8	0,4
Dışsal Tatmin	2,37						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Dışsal tatmin boyutunun tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde “İşimde terfi olanaklarım vardır” ifadesinin en yüksek ortalama (3,19) değerini aldığı “Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şeklinden memnunum” ifadesinin ise en düşük ortalama (1,79) değerini aldığı görülmektedir. Dışsal tatmin alt boyutuna ait genel ortalamanın 2,37 olduğu görülmüştür. Bu ortalamaya göre GMT çalışanlarının dışsal tatmin düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 4.11. İş Tatmini ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	X	SS
İçsel Tatmin	3,01	0,78
Dışsal Tatmin	2,37	0,82
İş Tatmini	2,70	0,73

İş tatmini değişkeninin alt boyutlarının ve genel iş tatmini düzeyinin özetlendiği Tablo 4.11 incelendiğinde genel iş tatmini düzeyinin (2,69) düşük, alt boyutları olan içsel tatminin orta (3,01), dışsal tatmin ise düşük (2,37) düzeyde olduğu söylenebilir.

5.4.3. İş Performansı ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

İş performansına ait literatür taramasında da yine görev performansı ve bağlamsal performans gibi iki alt boyutlu bir yapının olduğu görülmüştür (Borman ve Motowidlo, 1993). Uygulamada yapılan anket çalışmasında görev performansını test eden 4 ifadelili bir yapı kullanılmıştır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistiklerde olduğu gibi görev performansına ait ortalamalar, standart sapmalar ve ifadelere verilen cevapların yüzdelik dağılımı Tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Görev Performansı Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
1. Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	3,17	1,22	10,2	24,0	16,9	36,3	12,7
3. Meslekî yeteneklerimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	3,63	1,06	5,6	10,8	15,6	50,8	17,1
4. İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.	4,03	0,85	2,7	3,5	7,3	60,6	25,8
Görev Performansı	3,61						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.12’de görüldüğü üzere “İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum” ifadesi en yüksek ortalama değeri (4,03) almıştır. Buna karşın “Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum” ifadesi en düşük ortalama değerini (3,17) almıştır. Görev performansı boyutunun genel ortalamasından da anlaşılacağı üzere GMT çalışanlarının görev performanslarının yüksek olduğu söylenebilir.

İş performansının bir başka boyutu olan bağlamsal performans ile ilgili ortalamalar, standart sapmalar ve ifadelere verilen cevapların yüzdelik dağılımı Tablo 4.13’de gösterilmiştir.

Tablo 4.13. Bağlamsal Performans Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
6. Müşterilere karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.	4,05	0,88	3,3	1,9	11,0	54,4	29,4
7. Müşterilere karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	4,04	0,85	2,9	2,1	10,0	57,7	27,3
8. İşimi yerine getirmede özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum.	4,19	0,79	2,5	2,1	2,7	59,8	32,9
9. Arkadaşlarımla uyum ve işbirliği içinde çalıştığımı düşünüyorum.	4,12	0,89	2,7	4,2	5,2	54,6	33,3
10. Amirlerime karşı saygı ve itaatimin tam olduğunu düşünüyorum.	4,18	0,83	1,9	3,3	6,3	52,3	36,3
12. Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum.	4,43	0,77	1,9	1,7	1,5	42,1	52,9
13. Temiz ve düzenli çalıştığımı düşünüyorum.	4,35	0,79	1,7	2,3	2,7	46,5	46,9
14. Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.	4,17	0,88	2,1	3,8	8,1	47,3	38,8
15. İçten, samimi ve yardım sever olduğumu düşünüyorum.	4,28	0,80	2,1	1,9	3,8	50,4	41,9
16. Sabırlı olduğumu düşünüyorum.	4,05	0,96	2,3	6,3	11,7	44,0	35,8
17. Anlayış ve hoşgörüyü sahip olduğumu düşünüyorum.	4,20	0,83	1,5	3,8	6,0	51,0	37,7
18. Azimli ve sebatkâr olduğumu düşünüyorum.	4,17	0,81	1,5	3,8	6,0	54,2	34,6
19. Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum.	3,90	0,97	3,1	6,0	16,3	47,3	27,3
21. Sorumluluk duygusuna sahip olduğumu düşünüyorum.	4,28	0,80	2,1	1,9	3,5	50,8	41,7
22. Sosyal ilişkilerimin olumlu olduğunu düşünüyorum	4,06	0,95	4,2	3,3	7,1	53,5	31,9
Bağlamsal Performans	4,16						

(1)Kesinlikle katılmıyorum, (2)Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5)Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.13 incelendiğinde “Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum” ifadesi en yüksek ortalamaya (4,43) sahipken “Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum” ifadesi en düşük ortalama (3,90) değerine sahiptir. Bağlamsal performansın genel ortalamasına (4,16) bakıldığında GMT çalışanlarının yüksek bağlamsal performansa sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 4.14. İş Performansına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	SS
Görev Performansı	3,61	0,81
Bağlamsal Performans	4,16	0,64
İş Performansı	3,97	0,63

İş performansı değişkeninin alt boyutlarının ve genel iş performansı düzeyinin özetlendiği Tablo 4.14 incelendiğinde genel iş performansı düzeyinin (3,97) yüksek, yine alt boyutları olan görev performansının yüksek (3,61), bağlamsal performansın ise aynı şekilde yüksek (4,16) düzeyde olduğu söylenebilir.

5.5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

GMT çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performanslarının düzeyleri daha önce tanımlayıcı istatistikler kısmında belirlenmiştir. Bu bölümde çalışmada kullanılan değişkenler ve bu değişkenlere ait alt boyutlar arasındaki ilişkilerin varlığı, yönü ve derecesi irdelenerek ortaya koyulmaktadır.

Korelasyon analizi tekniği, değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla kullanılmıştır. Korelasyon analizi eşit aralıklı ve oranlı ölçeklerle ölçülmüş iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığını belirlemek ve eğer ilişki var ise bu ilişkinin yönünü (Negatif ya da Pozitif) ve düzeyini (düşük, orta, yüksek) belirlemek amacıyla gerçekleştirilen analizdir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004'den aktaran Seçer, 2015: 4). Çalışmada kullanılan değişkenler arasında Pearson Korelasyon analizi tekniği kullanılmıştır. Pearson Korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında değerler alır. Katsayı -1 ise negatif yönlü tam ilişki, +1 ise pozitif yönlü tam ilişki vardır. Eğer katsayı 0 ise iki değişken arasında ilişki yok demektir. Katsayı mutlak değerce +1'e yaklaştıkça ilişkinin gücü artar, sıfıra yaklaştıkça ilişkinin gücü azalır. Ayrıca Pearson Korelasyon katsayısı simetriktr yani X ve Y gibi değişkenlerin karşılıklı olarak yer değiştirmesi ile katsayı değişmez (Karagöz, 2017: 343). Korelasyon katsayısı r mutlak değer olarak ifade edilir ve 0,70 – 1,00 arasında “yüksek”; 0,70 – 0,30 arasında “orta” 0,30'un altında ise iki değişken arasındaki ilişkinin düşük düzeyde olduğu kabul edilir (Büyüköztürk, 2018: 31-34).

İlk olarak GMT çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ve alt boyutları ile iş performansları ve alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo 4.15 yardımı ile gösterilmiştir.

Tablo 4.15. Örgütsel Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişki

	Bağlamsal Performans	Görev Performansı	İş Performansı
Duygusal Bağlılık	-0,107**	-0,005**	-0,094**
Devamlı Bağlılık	0,320**	0,297**	0,342**
Normatif Bağlılık	0,192**	0,091*	0,186**
Örgütsel Bağlılık	0,255**	0,232**	0,272**

**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk) *Korelasyon %5 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk)

Analizden elde edilen ilişkiler Tablo 4.15 yardımı ile özetlenmiştir. Tablo 4.15'e göre %99 güven aralığında, duygusal bağlılık ile bağlamsal performans, görev performansı ve genel iş performansı arasında negatif yönlü ve düşük düzeyli (r değerleri sırası ile -0,107, -0,005, -0,094) bir ilişki görülmektedir. Devamlı bağlılığın ise %99 güven aralığında bağlamsal performans ile pozitif yönlü, orta düzeyde, görev performansı ile pozitif yönlü, düşük düzeyde, genel iş performansı ile de pozitif yönlü ve orta düzeyde (r değerleri sırası ile 0,320, 0,297, 0,342) ilişkisi görülmektedir. Normatif bağlılığın %99 güven aralığında bağlamsal performans ile pozitif yönlü düşük düzeyde, görev performansı ile %95 güven aralığında pozitif yönlü düşük düzeyde, genel iş performansı ile %99 güven aralığında pozitif yönlü düşük düzeyde (r değerleri sırası ile 0,192, 0,091, 0,186) ilişkisi görülmektedir. Genel örgütsel bağlılığın ise genel iş performansı ve tüm alt boyutları ile pozitif yönlü ve düşük (r değerleri sırası ile 0,255, 0,232, 0,272) bir ilişkisi vardır.

İkinci olarak ise GMT çalışanlarının iş tatminleri ve alt boyutları ile iş performansları ve alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo 4.16 yardımı ile gösterilmiştir.

Tablo 4.16. İş Tatmini ile İş Performansı Arasındaki İlişki

	Bağlamsal Performans	Görev Performansı	İş Performansı
İçsel Tatmin	0,315**	0,294**	0,338**
Dışsal Tatmin	0,118**	0,188**	0,144**
İş Tatmini	0,241**	0,273**	0,269**

** Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk) * Korelasyon %5 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk)

Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 4.16 yardımı ile özetlenmiştir. Buna göre %99 güven aralığında içsel tatminin, bağlamsal performans ile pozitif yönlü orta düzeyde, görev performansı ile pozitif yönlü düşük düzeyde ve genel iş performansı ile pozitif yönlü orta düzeyde (r değerleri sırası ile 0,315, 0,294, 0,338) ilişkisi görülmektedir. Dışsal tatminin %99 güven aralığında iş performansı ve alt boyutları ile pozitif yönlü ve düşük düzeyde (r değerleri sırası ile 0,118, 0,188, 0,144) ilişkisi görülmektedir. Genel iş tatmininin ise genel iş performansı ve tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde (r değerleri sırası ile 0,241, 0,273, 0,269) ilişkisi vardır.

Son olarak GMT çalışanlarının iş tatminleri ve alt boyutları ile örgütsel bağlılıkları ve alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo 4.17 yardımı ile gösterilmiştir.

Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	İş Tatmini
Duygusal Bağlılık	0,203**	0,351**	0,324**
Devamlı Bağlılık	0,397**	0,499**	0,519**
Normatif Bağlılık	0,125**	0,150**	0,159**
Örgütsel Bağlılık	0,384**	0,513**	0,520**

** Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk) * Korelasyon %5 düzeyinde anlamlı (2 Kuyruk)

Korelasyon analizinden çıkan sonuçların özetlendiği Tablo 4.17'ye göre %99 güven aralığında duygusal bağlılığın içsel tatmin boyutu ile pozitif yönlü ve düşük düzeyde, dışsal tatmin boyutu ile pozitif yönlü orta düzeyde ve genel iş tatmini boyutu ile pozitif yönlü orta düzeyde (r değerleri sırası ile 0,203, 0,351, 0,324) ilişkisi görülmektedir. Devamlı bağlılık boyutunun %99 güven aralığında tüm iş tatmini ve alt boyutları ile pozitif yönlü ve orta düzeyde (r değerleri sırası ile 0,397, 0,499, 0,519) ilişkisi görülmektedir. Genel örgütsel bağlılık boyutunun ise %99 güven aralığında tüm genel iş tatmini ve alt boyutları ile pozitif yönlü ve orta düzeyde (r değerleri sırası ile 0,384, 0,513, 0,520) ilişkisi görülmektedir.

5.5.1. Örgütsel Bağlılığın ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi

GMT çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve iş performansları arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile belirlendikten sonra söz konusu değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerinin incelenmesinde doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizi bir bağımlı değişken ile bir bağımsız (basit regresyon) ya da birden fazla bağımsız (çoklu regresyon) değişken arasındaki ilişkilerin matematiksel gösterim ile açıklanması sürecidir (Kalaycı, 2008: 199). Basit ve çoklu regresyon modeli gösterimleri model 1 (basit) ve model 2 (çoklu) gibidir.

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \varepsilon_t \quad (1)$$

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon_t \quad (2)$$

Model 1 ve model 2'deki “y” bağımlı değişkeni, “x” bağımsız değişkeni, “ β_i ” tahmin edilecek parametreleri, “ ε ” ise hata terimini göstermektedir. Regresyon analizi bağımlı değişkene (y) dayalı olan bir veya daha fazla bağımsız (x) değişkenle bağlantılı olarak, bağımlı değişkenin tahmin edilmesi sureti ile ifade edilmesine yönelik bir analiz tekniğidir. Söz konusu analiz tekniği bağımsız değişken ya da değişkenler tarafından bağımlı değişkende açıklanan toplam varyansın yorumlanmasına, açıklanan varyansın istatistiksel anlamlılığına, bağımsız değişken veya değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlılığına ve bağımsız değişken veya değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönüne ilişkin yorum yapma olanağı vermektedir (Çokluk vd., 2014: 54-56).

GMT çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin iş performansları üzerine etkilerinin incelenmesindeki bu çalışmada her bir ana değişkene ait alt boyutların başka bir ana değişkene ait alt boyutlar üzerindeki anlamlı etkilerin belirlenmesinde çoklu doğrusal regresyon analizi, bir ana değişkenin başka bir ana değişken üzerindeki anlamlı etkisinin belirlenmesinde ise basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre daha önceden oluşturulan hipotezlerin testleri yapılarak sonuçlar ortaya koyulmuştur.

5.5.2. Örgütsel Bağlılığın İş Performansı Üzerine Etkisi

GMT çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının iş performansları üzerine etkilerinin ortaya konulmasında basit regresyon modeli benimsenirken söz konusu değişkenlerin alt boyutlarının bir birbirleri üzerindeki etkisinin olup olmadığı çoklu regresyon analizi ile belirlenmiştir. Öncelikle örgütsel bağlılığın alt boyutlarının, iş performansı alt boyutlarından görev performansına etkisinin incelendiği çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 4.18 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	β Değerleri	t Değerleri	p Anlamlılık Düzeyleri
(Sabit)	2,606	0,194		13,459	0,000
Duygusal Bağlılık	-0,133	0,035	-0,190	-3,812	0,000
Devamlı Bağlılık	0,427	0,055	0,385	7,694	0,000
Normatif Bağlılık	0,028	0,041	0,030	0,683	0,495
R²=0,118 D.R²= 0,112 F=21,209 p=0,000 Durbin-Watson:1,756					

Tablo 4.18’de en alt satırda yer alan R² ikiden fazla değişkenli regresyon modeli için hesaplanır ve bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenlerdeki değişimle topluca açıklanabilme oranını verir. Uygulamalarda değişken sayısı arttıkça R² artacağından R² yerine düzeltilmiş R² (D.R²) kullanılır (Karagöz, 2018: 369). Ayrıca regresyonda temel varsayımlardan biri hata terimleri arasında ilişki olmamasıdır. Hata terimleri arasında ilişki olması otokorelasyonun varlığını ortaya çıkarır. Otokorelasyon durumunda varyanslar olduğundan küçük bulunur. Bunun sonucunda t test istatistiği değeri büyük çıkar. Böylece anlamsız bir katsayının anlamlı olma olasılığı artar. R² de yükselir. Dolayısıyla F değeri olduğundan büyük bulunur. Sonuç olarak t ve F testleri güvenilirliğini yitirip yanıltıcı sonuç verirler. Otokorelasyonun varlığı açısından değişkenlerin hata terimlerinin bağımsız olması şartını incelemek için Durbin-Watson istatistiği kullanılmıştır. Buna göre bu değer 1 ile 3 arasında olması beklenmektedir (Seçer, 2015: 150).

Yapılan çoklu regresyon analizinde örgütsel bağlılığa ait alt boyutlar bağımsız, görev performansı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 4.18 incelendiğinde düzeltilmiş determinasyon katsayısı D.R²=0,112 olduğu görülmektedir. Bu nedenle görev performansı değişkenindeki toplam değişimin %11,2’si duygusal bağlılık, devamlı bağlılık, normatif bağlılık değişkenleri tarafından belirlenmektedir. Ayrıca Durbin-Watson değeri otokorelasyon olmama sınırını (1<1,756<3) geçmemiştir. Ayrıca F testi anlamlılık düzeyi 0,05’ten küçük olduğundan bu regresyon modeli regresyon tahmininde kullanılabilir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında duygusal bağlılık ve devamlı bağlılığın görev performansı değişkeni üzerinde anlamlı belirleyiciler (p<0,05) olduğu görülmektedir. Bunun aksine normatif bağlılık görev performansı üzerinde anlamlı bir etkiye (p>0,05) sahip değildir. Analiz sonuçlarına göre matematiksel

model (regresyon eşitliği) olarak görev performansının açıklanması denklem 3 yardımı ile gösterilmiştir.

$$y = 2,606 + (-0,133)X_1 + 0,427X_2 + 0,028X_3 \quad (3)$$

Denklem 3’de gösterilen matematiksel modele göre devamlı bağlılık (X_2) ve normatif bağlılık (X_3) sabit iken duygusal bağlılıkta (X_1) meydana gelecek 1 birimlik değişim görev performansı (y) değişkeninde ortalama 0,133 birimlik bir azalışa sebep olmaktadır. Diğer değişkenler sabit iken devamlı bağlılıkta (X_2) yaşanacak 1 birimlik değişim görev performansı değişkeninde 0,427 birimlik bir artışa sebep olmaktadır.

Analiz sonucuna göre daha önceden oluşturulan H_1 hipotezine ait “Çalışanların duygusal bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-a} alt hipotezi reddedilmekte, “Çalışanların devamlı bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-b} alt hipotezi desteklenmekte, “Çalışanların normatif bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-c} alt hipotezi reddedilmektedir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının, iş performansı alt boyutlarından bağlamsal performansa etkisinin incelendiği çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 4.19 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 4.19. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Bağlamsal Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	β Derğerleri	t Derğerleri	p Anlamlılık Düzeyleri
(Sabit)	3,200	0,142		22,534	0,000
Duygusal Bağlılık	-0,176	0,026	-0,324	-6,854	0,000
Devamlı Bağlılık	0,396	0,041	0,463	9,751	0,000
Normatif Bağlılık	0,081	0,030	0,112	2,691	0,007
$R^2=0,205$ $D.R^2= 0,200$ $F=40,806$ $p=0,000$ $Durbin-Watson:1,935$					

Çoklu regresyon analizinde örgütsel bağlılığa ait alt boyutlar bağımsız, bağlamsal performans boyutu ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 4.19 incelendiğinde düzetilmiş determinasyon katsayısı $D.R^2=0,200$ olduğu görülmektedir. Bu nedenle bağlamsal performans değişkenindeki toplam değişimin %20’si duygusal bağlılık, devamlı bağlılık, normatif bağlılık değişkenleri tarafından belirlenmektedir. Ayrıca Durbin-Watson değeri ($1 < 1,935 < 3$) otokorelasyon olmadığını göstermektedir. F testi anlamlılık düzeyi 0,05’ten küçük olduğundan bu regresyon modeli regresyon tahmininde kullanılabilir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında ise duygusal bağlılık, devamlı bağlılık ve normatif bağlılığın bağlamsal performans değişkeni üzerinde anlamlı belirleyiciler ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre matematiksel model (regresyon eşitliği) olarak bağlamsal performansın açıklanması denklem 4 yardımı ile gösterilmiştir.

$$y = 3,2 + (-0,176)X_1 + 0,396X_2 + 0,081X_3^3 \quad (4)$$

Denklem 4’de gösterilen matematiksel modele göre devamlı bağlılık (X_2) ve normatif bağlılık (X_3) sabit iken duygusal bağlılıkta (X_1) meydana gelecek 1 birimlik değişim bağlamsal performans (y) değişkeninde ortalama 0,176 birimlik bir azalışa sebep olduğu söylenebilir. Diğer değişkenler sabit iken devamlı bağlılıkta (X_2) yaşanacak 1 birimlik değişim bağlamsal performans değişkeninde 0,396 birimlik bir artışa sebep olur. Yine diğer değişkenler sabit iken normatif bağlılık (X_3) değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişim bağlamsal performans değişkeninde 0,081’lik bir artış meydana getirecektir.

Analiz sonuçlarına göre H_1 hipotezine ait “Çalışanların duygusal bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-d} alt hipotezi reddedilmekte, “Çalışanların devamlı bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-e} alt hipotezi desteklenmekte, “Çalışanların normatif bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{1-f} alt hipotezi desteklenmektedir.

5.5.3. İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkisi

GMT çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının iş performansları üzerine etkileri belirlendikten sonra bu bölümde GMT çalışanlarının iş tatminlerinin iş performansları üzerine etkisi ortaya konulacaktır. Önceki bölümde olduğu gibi ana değişkenlerin alt boyutlarının birbirleri üzerindeki etkisinin olup olmadığı çoklu regresyon analizi ile belirlenirken iş tatmininin iş performansı üzerine olan etkisi basit regresyon analizi ile belirlenmiştir.

İş tatmini değişkeninin alt boyutlarının, iş performansı değişkeni alt boyutlarından görev performansına etkisinin incelendiği çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 4.20 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 4.20. İş Tatmini Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	β Değerleri	t Değerleri	p Anlamlılık Düzeyleri
(Sabit)	2,675	0,146		18,377	0,000
İçsel Tatmin	0,270	0,051	0,269	5,277	0,000
Dışsal Tatmin	0,052	0,053	0,050	0,972	0,331
$R^2=0,088$ D.$R^2=0,085$ F=23,148 p=0,000 Durbin-Watson:1,758					

Yapılan çoklu regresyon analizinde iş tatminine ait alt boyutlar bağımsız, görev performansı boyutu ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 4.20 incelendiğinde düzeltilmiş determinasyon katsayısı $D.R^2=0,085$ olduğu görülmektedir. Bundan dolayı görev performansı değişkenindeki toplam değişimin %8,5’i içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenleri tarafından belirlenmektedir. Durbin-

Watson testi değerine ($1 < 1,758 < 3$) bakıldığında ise otokorelasyon olmadığı görülmektedir. F testi anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olduğundan bu regresyon modelinin regresyon tahmininde kullanılabilmesi söylenebilir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında ise içsel tatmin değişkeninin anlamlı ($p < 0,05$), dışsal tatmin değişkeninin ise anlamsız ($p > 0,05$) belirleyiciler olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre matematiksel model (regresyon eşitliği) olarak görev performansının açıklanması denklem 5 yardımı ile gösterilmiştir.

$$y = 2,65 + 0,270X_1 + 0,052X_2 \quad (5)$$

Denklem 5'te gösterilen matematiksel modele göre dışsal tatmin değişkeni (X_2) sabit iken içsel tatmin değişkeninde (X_1) meydana gelecek 1 birimlik değişim görev performansı (y) değişkeninde ortalama 0,270 birimlik bir artışa sebep olacağı söylenebilir.

Analiz sonuçlarına göre H_2 hipotezine ait “Çalışanların içsel tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{2-a} hipotezi desteklenirken, H_2 hipotezine ait “Çalışanların dışsal tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” H_{2-b} hipotezi reddedilmektedir.

Diğer bir analizde iş tatmini değişkeninin alt boyutlarının, iş performansı değişkeni alt boyutlarından bağlamsal performans değişkenine etkisinin incelendiği çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 4.21 yardımı ile özetlenmiştir.

Tablo 4.21. İş Tatmini Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	β Değerleri	t Değerleri	p Anlamlılık Düzeyleri
(Sabit)	3,468	0,112		31,089	0,000
İçsel Tatmin	0,268	0,039	0,346	6,844	0,000
Dışsal Tatmin	-0,048	0,041	-0,060	-1,181	0,238
$R^2=0,102$ $D.R^2= 0,098$ $F=27,127$ $p=0,000$ $Durbin-Watson:1,958$					

Söz konusu analizde iş tatminine ait alt boyutlar bağımsız, bağlamsal performans boyutu bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 4.21'e göre düzeltilmiş determinasyon katsayısı $D.R^2=0,098$ olduğu görülmektedir. Bundan dolayı görev performansı değişkenindeki toplam değişimin %9,8'i içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenleri tarafından belirlenmektedir. Durbin-Watson testi değerine ($1 < 1,958 < 3$) bakıldığında ise otokorelasyon olmadığı görülmektedir. F testi anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olduğundan bu modelin regresyon tahmininde kullanılabilmesi söylenebilir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre içsel tatmin değişkeninin anlamlı ($p < 0,05$), dışsal tatmin değişkeninin ise anlamsız ($p > 0,05$) belirleyiciler olduğu söylenebilir. Bu

sonuçlara göre matematiksel model (regresyon eşitliği) olarak görev performansının açıklanması denklem 6 yardımı ile gösterilmiştir.

$$y = 3,468 + 0,268X_1 + (-0,048)X_2 \quad (6)$$

Denklem 6’da gösterilen matematiksel modele göre dışsal tatmin değişkeni (X_2) sabit iken içsel tatmin değişkeninde (X_1) meydana gelecek 1 birimlik değişim görev performansı (y) değişkeninde ortalama 0,268 birimlik bir artışa sebep olacağı söylenebilir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre H_2 hipotezine ait “Çalışanların içsel tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{2-c} hipotezi desteklenirken, H_2 hipotezine ait diğer bir hipotez olan “Çalışanların dışsal tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” olan H_{2-d} hipotezi reddedilmektedir.

Çalışma kapsamında belirlenen hipotezlerin kabul veya reddedilmelerine ilişkin veriler Tablo 4.22’de gösterilmiştir. Tablo 4.22’ye göre iki ana hipotez ve bunlara bağlı beş alt hipotez desteklenip kabul edilmiştir. Ana hipotezlere bağlı diğer beş alt hipotez ise desteklenemediği gerekçesiyle reddedilmiştir.

Tablo 4.22. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	KABUL	RED
H₁ : Çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{1-a} : Çalışanların duygusal bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.		✓
H_{1-b} : Çalışanların devamlı bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{1-c} : Çalışanların normatif bağlılıklarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.		✓
H_{1-d} : Çalışanların duygusal bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.		✓
H_{1-e} : Çalışanların devamlı bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{1-f} : Çalışanların normatif bağlılıklarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H₂ : Çalışanların iş tatminlerinin iş performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{2-a} : Çalışanların içsel tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{2-b} : Çalışanların dışsal tatminlerinin görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.		✓
H_{2-c} : Çalışanların içsel tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	✓	
H_{2-d} : Çalışanların dışsal tatminlerinin bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.		✓

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme kavramı, devletler arası ekonomik, politik ve sosyal etkileşimin arttığı; üretim faktörleri ile mal ve hizmetlerin uluslararası sınırlar arasında neredeyse tüm kısıtlamaların kaldırılarak serbestçe hareket ettiği bir entegrasyon hareketini ifade etmektedir (IMF Raporu, 2008). Günümüzde teknolojideki ve bilgi çağındaki yaşanan hızlı gelişmeler sonucunda dünya daha fazla küreselleşmeye başlamıştır. Küreselleşme kavramının doğal sonucu olarak, dünyada kişi, eşya ve taşıt hareketliliğinde sürekli bir artış gözlemlenmektedir. Söz konusu hareketliliğin artmasına paralel olarak lojistik sektöründe de aynı gelişmeler yaşanmaktadır. Eşyanın gümrük teşkilatı kontrolü altına girdiği andan başlanarak gümrük işlemlerinin tamamlanıp eşyanın sahibine teslim edildiği ana kadar geçen zaman zarfında gümrük teşkilatında da bir lojistik süreç gerçekleşmektedir. Bu nedenle, eşyanın ve eşyaya eşlik eden bilgi ve belgelerin gümrük idaresindeki hareketlerinin iyi bir şekilde düzenlenerek gümrük işlemlerinin tamamlanma sürelerinin mümkün olan en düşük seviyeye indirilmesi ve gümrüklerde çalışan insan kaynağının bu süreçlere entegrasyonu Türkiye'nin lojistik performansına katkısı bakımından hayati bir önem ifade etmektedir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, 2013: 38).

İşletmeler için rekabet avantajını sağlamak, sürekliliğini korumak ve geliştirmek için teknoloji, kalite, sermaye ve bunları gerçekleştirecek çalışanların önemi yadsınamaz. Öte yandan, çalışanların beklentileri, sosyal yaşamın gelişimi, yaşam standartlarının artması ve daha hızlı bilgi edinilmesi nedeniyle farklılık göstermektedir. Bu beklentileri sağlamak işletmelerin önemli görevleri arasındadır. Günümüzde işletmeler, çalışanlarının maddi beklentilerini ve maddi olmayan beklentilerini karşılamak için çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Çalışanlarına kariyer fırsatları sunamayan, örgütsel bağlılığın önemini kavrayamayan, iş tatmini sağlayamayan işletmelerin rakipleri ile rekabet etmesi ve hayatta kalması beklenemez.

Bir bütün olarak düşünüldüğünde Gümrük Teşkilatının en önemli görevi gümrük kontrollerini, yerli üretici ve ticaretle uğraşanların ekonomik faaliyetlerine zarar getirmeyecek ve uluslararası ticaretin hızını kesmeyecek biçimde yürütmenin yanında, milli güvenliğimizin kritik unsurları olan kamu sağlığı ve emniyetini ön planda tutarak yasadışı ticaretle mücadele etmektir (GMT Faaliyet Raporu, 2017). Gümrük Teşkilatı içerisinde bu önemli görevlerin ifasında ve yasadışı ticaretle mücadelede en kritik görev GMT'ye düşmektedir. Sahip olduğu bu kritik görevlerin üstesinden gelmek için GMT teşkilatı bünyesinde çalışan memurların performanslarının üst düzeyde olması gerekmektedir. Yapılan çalışmanın bu noktada GMT'nin politika yapıcılarına ve karar vericilerine yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir. Bu çalışma ile GMT çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin iş performanlarını ne derecede etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmaya katılanların çoğunun erkek, evli, 21-30 yaş aralığında, lisans eğitimi almış, çalışma süresi 1-5 yıl arası olan, kara ve deniz sınır kapılarında çalışan merkez muhafaza memurlarından

oluştugu görülmektedir. Katılımcıların örgütsel bağlılıkları “duygusal bağlılık”, “devamlı bağlılık” ve “normatif bağlılık” olmak üzere üç, iş tatmin düzeyleri “içsel tatmin” ve “dışsal tatmin” olmak üzere iki ve iş performansları “görev performansı” ve “bağlamsal performans” olmak üzere iki faktör altında incelenmiştir. Hipotezlerde bu doğrultuda oluşturularak örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel bağlılık ve iş tatminini oluşturan faktörlerin iş performansını oluşturan faktörler ile arasında düşük ve orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve çalışma dahilinde belirtmiş olduğumuz hipotezleri test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen veriler incelenerek, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya koyulmuştur. Örgütsel bağlılık ile iş tatmininin iş performansı üzerine olan etkisini incelemek amacıyla, çalışma dâhilinde H₁ ve H₂ ana hipotez ve bunlara bağlı 10 adet alt hipotez oluşturulmuştur. Geliştirilen ilk ana hipotez ve buna bağlı altı alt hipotez örgütsel bağlılığın iş performansı üzerindeki etkisini test etmeyi amaçlamaktadır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılık alt boyutları çalışanların görev performanslarını etkilemektedir. Çalışanların duygusal bağlılıkları görev performanslarını düşürürken, devamlı bağlılıkları görev performanslarında artış göstermelerini sağlamaktadır. Normatif bağlılık ise çalışanların görev performanslarının istatistiksel açıdan belirleyicisi olmadığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile iş performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Mathieu ve Zajac (1990), söz konusu değişkenler arasında çok zayıf bir ilişkinin olduğunu ve bu zayıf ilişkinin nedenlerinin ekonomik şartlar, beklentiler ve ailevi mecburiyetlerden kaynaklandığını belirtmiştir (İnce ve Gül, 2005: 95). Örgütlerine karşı ılımlı duygusal bağlılık hisseden çalışanlar, bireysel olarak güçlü olmalarına karşın örgütsel açıdan özdeşleşmemiş olmalarından dolayı takım çalışmasının gerektiği durumlarda performansa zarar verebilmektedir (Çalık, 2019: 33). Bu nedenle çalışanların duygusal bağlılıklarının görev performanslarına negatif yönlü etki ettiği söylenebilir. Duygusal bağlılık açısından analiz sonuçları Oza (2015) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile uyumluluk göstermemektedir. Fakat Watunglawar ve Christiananta (2015) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile örtüşmektedir. Aynı zamanda Özutku (2008), Indarti ve arkadaşları (2017) çalışmalarında normatif bağlılığın görev performansı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını ifade etmiştir. Bir diğer analiz sonucunda ise örgütsel bağlılık alt boyutları çalışanların bağlamsal performanslarını etkilemektedir. Devamlı bağlılığın ve normatif bağlılığın bağlamsal performans üzerindeki etkisi pozitifken, duygusal bağlılığın bağlamsal performans üzerindeki etkisi negatif yönlüdür. Khan ve arkadaşları (2010), Darolia ve arkadaşları (2010) ve Tourigny ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da devamlı bağlılığın ve normatif bağlılığın bağlamsal performansı olumlu şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Gouldner (1957'den aktaran Uygur, 2007)'a göre şehirde yaşayan çalışanlar örgütlerine daha az bağlılık gösterirken, uzmanlaştıkları işlerine daha fazla ilgi göstermekte ve bu doğrultuda performanslarını artırmaktadırlar. Balay (2000: 86)'a göre örgüte karşı duygusal bağlılığı düşük olan

bireylerin duygusal olarak güçlü tutum ve eğilimleri bulunmamasına rağmen gelişmeye açıklığı ve yaratıcılığı ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle duygusal bağlılığın bağlamsal performans üzerindeki etkisinin negatif yönlü olduğu düşünülmektedir.

Geliştirilen ikinci ana hipotez ve buna bağlı dört alt hipotezin amacı iş tatmininin iş performansı üzerindeki etkisini test etmektir. Yapılan analizler sonucunda iş tatmininin alt boyutları görev performansını ve bağlamsal performansı etkilemektedir. Analiz sonuçlarına göre içsel tatmin görev performansı ve bağlamsal performansı olumlu yönde etkilerken, dışsal tatminin ne görev performansı üzerinde ne de bağlamsal performans üzerinde herhangi anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. İçsel tatmin duygusu içinde olan çalışanların motivasyonu yüksek olmakta (Cerev, 2018: 99) ve bu durum gösterdikleri performansı arttırmaktadır (Huang, 2004: 618; Sevinç ve Şahin, 2012: 259). Dışsal tatmini düşük olan çalışanların alternatif iş olanaklarının az olmasından dolayı içsel tatminlerine odaklandıkları düşünülmektedir. Bu sonuçlar Chen ve Liu (2012)'nin, Hira ve Waqas (2012)'in, Iqbal ve arkadaşları (2012)'nin ve Öneği (2014)'nin çalışmalarıyla benzerlikler göstermektedir. Yılmaz (2015)'in yaptığı çalışma sonuçlarındaki gibi bu çalışmada da içsel tatminin görev performansını ve bağlamsal performansı olumlu yönde etkilediği ve dışsal tatminin ise herhangi bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Çalışmada, beklentilerin yüksek olması ve karşılanamama durumunda ekonomik şartlar ile aile mecburiyetleri etkisi altında kalan çalışanların duygusal bağlılıklarında düşüş meydana gelmekte ve söz konusu düşüşün iş performanslarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. GMT de çalışan memurların zorunlu rotasyona tabi olmaları neticesinde yaşadıkları güçlükler, çalışma sisteminin (vardiya sistemi) getirdiği güçlükler ve teşkilatın personel eksikliklerinden kaynaklı çalışanlarını sürekli geçici görevle başka yerlerde görevlendirmesi ve kurum içi kayırmalar gibi durumlar duygusal bağlılığın düşük çıkmasının nedenleri olarak görülmektedir. Çalışanların, örgüt desteği, örgüte güven, adalet amaç açıklığı, rol açıklığı, yeni fikirlere açıklık, işgörenlerin kişisel özellikleri, amaçların güçlüğü, işin güçlüğü, deneyim, kültür, çalışanlar arası uyum, eşitlik, kişisel önem, geri besleme ve katılım gibi beklentilerini karşılamaya yönelik örgüt çapında çalışmalar yapılması halinde duygusal bağlılıkları yükselebilir ve böylelikle iş performansları yükseliş gösterebilir.

Bu çalışma ile örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansı üzerine olan etkisi ölçülmeye çalışılmış ve GMT çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Bu doğrultuda örgütsel bağlılık ve iş tatmininin iş performansına olan etkisi ile ilgili hem Türkiye'de yapılan çalışmaların yetersiz olması hem de çalışmanın ilk kez GMT çalışanları üzerinde uygulanmış olması nedeniyle literatüre katkı niteliğinde olacağı düşünülmektedir. Ayrıca elde edilen sonuçlar GMT yöneticilerinin ve çalışanlarının bu konularda yaşayacakları sorunların çözümlenmesi açısından bir kaynak niteliğinde olacaktır. Böylelikle yapılan çalışmanın literatürle birlikte yönetici ve çalışanların ilişkilerinde teoride ve pratikte katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu çalışma her ne kadar GMT çalışanlarına yönelik bir çalışma olsa da farklı bölgelerde, farklı sektörlerde ve farklı çalışanlar üzerinde uygulanması ile daha farklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Son olarak literatürde çok az sayıda benzer çalışma olması nedeni ile literatüre katkı sağlayacak yeni çalışmalar veya konu hakkında farklı bakış açılarıyla nitel çalışmalarda yapılabilir. Yapılacak olan çalışmalarda şehirde ve kırsalda çalışanlar üzerinde karşılaştırmalı çalışmalar uygulanabilir. Ayrıca bu sürekli gelişim adına düzenli periyotlar halinde yapılabilir. Konu ile ilgili gelecekte yapılması planlanan çalışmalarda anket yöntemi yerine nitel yöntemlerden de yararlanılması, daha detaylı veri toplanmasında fayda sağlayabileceğinden dolayı önerilmektedir.



KAYNAKLAR

- Abdul Rashid, Z., Sambasivan, M.ve Johari, J. (2003). The İnfluence of Corporate Culture and Organisational Commitment on Performance. *Journal of Management Development*, 22(8), 708-728.
- Abosrra, A. O. (2017). *The effect of Job Involvement on Organizational Commitment*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. A.ve Nikbin, D. (2010). A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 1(3).
- Açıklalın, C. (2011). İçsel ve Dışsal Doyumun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Eskişehir Üretim Sektörü Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31: 237-254.
- Adair J. (2002). *Effective Strategic Leadership*. London: Macmillan Publishers Limited.
- Ağaoğlu, O. K. (1991). *Türkiye'de Turizm Eğitimi ve Etkenliği*. Milli Prodüktivite Merkezi.
- Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K. ve Hamad, N. (2014). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84-92.
- Akıncı, V.B., Çoşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*, (4), ss.1-25.
- Alen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Effective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Altaş, S. S. ve Kuzu, A. (2016). Sağlık Çalışanlarında İş Tatmini ve Duygusal Bağlılığın Bireysel İş Performansı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *International Journal of Academic Values Studies*, (5), 23-32.
- Altaş, S. S., ve Çekmecelioğlu, H. G. (2007). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 7(28), 47-57.
- Altınok, M. (2018). *Örgütsel Değerlerin Örgüt İklimine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Altınok, S. (2019). *Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.

Alvesson, M. (2012). *Understanding Organizational Culture*. Sage.

Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 1-14.

Arık, A. (2016). *Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Demografik Değişkenlerin Rolü: Isparta Sağlık Çalışanlarında Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Armstrong Michael, (2010). *Armstrong's Handbook Of Reward Management Practice Improving Performance Through Reward*. Londra: Kogan Page Publishers.

Armstrong, M. ve Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Londra: Kogan Page Publishers.

Atılmış, T. (2016). *İşletmelerde Kontrol Odağı ve Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Aydın, A. (2007). *Eğitim Psikolojisi*. Mersin: Tek Ağaç Eylül Yayıncılık.

Aydogdu, S. ve Asıkgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intent. *International Review of Management and Marketing*, 1, 43-53.

Aypar, Z. (2017). *Havayolu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatminleri Üzerindeki Rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.

Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4):77-86.

Bagozzi, R. P. (1980). Performance and Satisfaction in an Industrial Sales Force: An examination of Their Antecedents and Simultaneity. *Journal of Marketing*, 15(4), 65-67

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.

Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Baroudi, J. J., ve Orlikowski, W. J. (1988). A Short-Form Measure of User Information Satisfaction: A Psychometric Evaluation And Notes On Use. *Journal of Management Information Systems*, 4(4), 44-59.

Barrick, M. R.ve Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 164.

Bartol, K. M. (1979). Professionalism As a Predictor of Organizational Commitment, Role Stress, and Turnover: A Multidimensional Approach. *Academy of Management Journal*, 22(4), 815-821.

Bartram, T. ve Casimir, G. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leaders: The mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership and Organization Development Journal*, 28(1), 4-19.

Bashaw, E.R. ve Grant, S. E. (1994). Impact of job formalization and administrative control on attitudes of industrial salespersons distinctive nature of work commitments: their relationship with personal characteristics, job performance and propensity to leave. *J Pers Sell Sales Manage*, 14(Spring):41 – 67.

Başaran İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.

Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınları.

Bayram, L. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139

Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, 62: 47–65.

Becker, T. E., Randall, D. M. ve Riegel, C. D. (1995). The multidimensional view of commitment and the theory of reasoned action: A comparative evaluation. *Journal of Management*, 21(4), 617-638.

Benkhoff, B. (1997). Ring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. *Hum Relat*, 50(6): 701–26.

Bergman, M. E., Donovan, M. A., Drasgow, F., Overton, R. C. ve Henning, J. B. (2008). Test of Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 21(3), 227-253.

- Bıyık, Y., Şimşek, T. ve Erden, P. (2017). Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(1), 59-70.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 35-49.
- Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of Turkish workers. *The Journal of Psychology*, 132(5), 549-557.
- Bolton, T. (1997). *Human resource management: an introduction*. Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.*, 10(2), 99-109.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. M. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- 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
- Bragg, D. D. (2000). "Maximizing the Benefits of Tech-Prep Initiatives for High School Students."In J. C. Palmer (ed.), *How Community Colleges Can Create Productive Collaborationswith Local Schools. New Directions for Community Colleges*, no. 111. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brayfield, A. H., ve Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52(5), 396.
- Brett, J. F., Cron, W.L. ve Slocum, J. W. (1995). Economic dependency on work: a moderator of the relationship between organizational commitment and performance, *Academy of Management Journal*, 38 (1), 261-271.
- Brown, S. P. ve Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.

Brown, S. P. ve Peterson, R. A. (1994). The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *Journal of Marketing*. 58(2), 70-80.

Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum* (9. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. *Pegem Atf İndeksi*, 001-214.

Cambridge, (2019). *Cambridge Dictionary*. 10 Ocak 2019 tarihinde <https://dictionary.cambridge.org/> adresinden erişildi.

Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. ve Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York, NY, US: McGraw-Hill.

Campbell, J.P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. İçinde M. D. Dunette ve L. M.Hough (Editörler), *Handbook of Industrial/Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA. 2 (1): 687–732.

Candan, H. ve Mehmet, İ. (2016). Siber Kaytarma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Emniyet Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 229-235

Cerev, G. (2018). İş Güvenliği Uzmanlarının Genel, İçsel ve Dışsal İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Journal Of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 16(32).

Ceylan A, (1998), *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Yayınları, No: 2.

Chen, X. H., Zhao, K., Liu, X. ve Dash Wu, D. (2012). Improving employees' job satisfaction and innovation performance using conflict management. *International Journal of Conflict Management*, 23(2), 151-172.

Chih, W.-H. W., Yang, F.-H. ve Chang, C.-K. (2012). The study of the antecedents and outcomes of attitude toward organizational change. *Public Personnel Management*, 41, 597–617.

- Choueke, R. ve Armstrong, R. (2000). Culture: a missing perspective on small-and medium-sized enterprise development?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(4), 227-238.
- Christen, M., Iyer, G. ve Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137-150.
- Clark, A., Oswald, A. ve Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age?. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57-81.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.
- Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. ve Altunışık, R. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., ve Stone, E. F. (1992). *Job satisfaction: Advances in research and applications*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Çalık, C. (2019). *Eğitim örgütlerinde mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Çam, M. O. ve Baysan-Arabacı, L. (2010). Tutum Ölçeği Hazırlamada Nitel Ve Nicel Adımlar. *Turkish Journal of Research & Development in Nursing*, 12(2).
- Çarıkcı, İ. H. ve Küçükeşmen, E. (2017). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Analizi: Isparta örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(3), 745-756.

Çatak, H. Ş. (2013). “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi: Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Çekmecelioğlu, H. G. (2014). Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 21-34.

Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çetin, F., Basım, H. N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 61-70.

Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

Çınar, Ö. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.

Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).

Daft, R. L. (2004), "*Organization Theory and Design*", Ohio: South Western.

Dağdeviren Gözen, E. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.

Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68).

Darolia, C. R., Kumari, P. ve Darolia, S. (2010). Perceived organizational support, work motivation, and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(1), 69-78.

- Darwish, Y. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country”, *Journal of Managerial Psychology*, 15 (1), 6-28
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).
- Demirel, M. (2017). *Suçta İştirakte Bağlılık Kuralı*. İstanbul: On İki Levha.
- Demirel, Y. ve Özçınar, M.F.(2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23 Ocak, Sayı: 1 131.
- Denton, D. K. (1991). What's wrong with these employees ?. *Business Horizons*, 34(5), 45-50.
- DeSantis, V. S. ve Durst, S. L. (1996). Comparing job satisfaction among public-and private-sector employees. *The American Review of Public Administration*, 26(3), 327-343.
- Dikili, A. (2012). *Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Dilek Barış İ. (2009). *Performans Değerlendirme ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Dinc, M. S. (2017). Organizational commitment components and job performance: Mediating role of job satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(3), 773-789.
- Dinc, M. S., Kuzey, C. ve Steta, N. (2018). Nurses' job satisfaction as a mediator of the relationship between organizational commitment component sand job performance. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(2), 75-95.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 37-61.
- Dölek, A. (2013). *Gümrük İşlemleri*. İstanbul: Umut Kitap Yayınları
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.

Düzgün, M. S. ve Marşap, A. (2018). Performans değerlendirme ve ücret uygulamalarına ilişkin algının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi: bir uygulama. *Journal of Management & Economics*, 25(3).

Edwards, B. D., Bell, S. T., Arthur, Jr, W. ve Decuir, A. D. (2008). Relationships between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied psychology*, 57(3), 441-465.

Ekinci, F. (2008). Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi. *Maliye Dergisi*, 155, 175-185.

Eleswed, M. ve Mohammed, F. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: A correlational study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3(5), 44-53.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt:5, Sayı:1, s.

Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (13. Baskı). İstanbul: Beta.

Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001). Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 159-178.

Eroğlu, F. (2006), *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta.

Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Fu, W. ve Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.

Gilder, D. (2003). Commitment, trust and work behaviour: The case of contingent workers. *Personnel Review*, 32(5), 588-604.

Glisson, C., ve Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 61-81.

Govindarajulu, N. Ve Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial Management & Data Systems*, 104(4), 364-372.

Green, J. (2000). *Job Satisfaction of community college chairpersons*. Virginia Polytechnic Institute and State University.

Gunlu, E., Aksarayli, M.ve Şahin Perçin, N. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717.

Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.

Güçlü, N. ve Zaman, O, (2011). Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Yaz, 9(3), 541-576.

Gümrük Muhafaza Görev Yönetmeliği (2003). *Resmi Gazete Tarihi: 07.11.2003 Resmi Gazete Sayısı: 25282*.

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı (2013). *Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Lojistik Sektörüne Yönelik Uygulamaları*. Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları.

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği (2011). *03.06.2011 tarihli ve 640 sayılı Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*.

Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü (2017). *Faaliyet Raporu*. Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları.

Güngören, M. (2017). *Algılanan örgüt kültürünün iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisi: havacılık sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2011). Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.

Gürlelel, C.F. (2019). Küresel Ekonomide Resesyon Endişeleri. *TİMREPORT Dergisi*, 175. <https://issuu.com/turkishexportersassembly/docs/timreport175>

Hamermesh, D.S. (2001). The changing distribution of job satisfaction. *Journal of human resources*, 36:1-30. S.1

Hazine ve Maliye Bakanlığı (2019). 10 Mart 2019 tarihinde [https://www.hmb.gov.tr/haberler/hazine-ve-maliye-bakani-berat-albayrak-2019-yili-merkezi-yonetim-butce-kanun-teklifi-gorusmelerinde-konustu](https://www.hmb.gov.tr/haberler/hazine-ve-maliye-bakani-berat-albayrak-2019-yili-merkezi-yonetim-butce-kanun-teklifi-gorusmelerinde-konustu-adresinden-erisildi) adresinden erişildi.

Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1), 155-169.

Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). NewYork: John Wiley & Sons.

Hira, A. ve Waqas, I. (2012). A study of job satisfaction and IT's impact on the performance in the banking industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3(19).

Huang, Y. H., Robertson, M. M. ve Chang, K. I. (2004). The role of environmental control on environmental satisfaction, communication, and psychological stress: effects of office ergonomics training. *Environment and Behavior*, 36(5), 617-637.

Iaffaldano, M. T., ve Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251.

IMF (2008). Anual report, making the global economy work. 15 Eylül 2009 tarihinde <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2008/eng/> adresinden erişildi.

Indarti, S., Fernandes, A. A. R. ve Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283-1293.

Iqbal, M. T., Latif, W. ve Naseer, W. (2012). The impact of person job fit on job satisfaction and its subsequent impact on employees performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(2), 523-530.

İleri, H. ve Horasan, A. (2010). Küresel Rekabet Ortamında İşletmelerin Teknoloji ve Ar-Ge Yönetimlerinin Rekabete Etkileri Üzerine Araştırma ve Örnek Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 171-190.

İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık; Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

Jackson, S. E., Schuler, R. S. ve Rivero, J. C. (1989). Organizational characteristics as predictors of personnel practices. *Personnel Psychology*, 42(4), 727-786.

Jamal, M. (2011). Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20).

Jaramillo, F., Mulki, J. P. ve Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58(6), 705-714.

Jex, S.M. (2002). *Organizational psychology: A Scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley and Sons, S.116

Jin, M. H. ve Lee, M. Y. (2012). The effects of autonomy, experience, and person organization fit on job satisfaction: The case of public sector. *The International Journal of Social Sciences*, 6(1), 18-44.

Jobber, D., ve Lee, R. (1994). A comparison of the perceptions of sales management and salespeople towards sales force motivation and demotivation. *Journal of Marketing Management*, 10(4), 325-332.

Jones, M. D. (2006). Which is a better predictor of job performance: job satisfaction or life satisfaction?. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 8(1).

Judge, T.A., Bono, J.E., Thoreson, C.J. ve Patton, G.K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3):376-407.

Kalaycı, S. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kaplan, M., Oğut, E., Kaplan, A. ve Aksay, K. (2012). *The relationship between job satisfaction and organizational commitment: The case of hospital employees*. *World Journal of Management*, 4, 22-29.

Kaptan, S. (1983). *Bilimsel Araştırma Teknikleri ve İstatistik Yöntemleri*. Ankara: Tekışık Matbaası.

Karacaoğlu, K. ve Arslan, M. (2019). Algılanan Aşırı Niteliklilik ve İş Tatmini İlişkisinde İyimserliğin Aracı Rolü: İstifa Eden veya Erken Emekli Olan Subaylar Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 107-136.

Karagöz, Y.(2017). *Spss ve Amos Uygulamalı: Nicel-Nitel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği*. İstanbul: Nobel Yayıncılık.

Karahaliloğlu, N. (2013). *Cerrahi Kliniklerde Çalışan Hemşerilerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.

Karakoç, A. (2018). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık ve İş Gören Performansı Üzerindeki Etkisi: Sigorta Acentesi Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences*, 23(4).

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.

Kartal, S. K. ve Dirlik, E. M. (2016). Geçerlik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Güvenirlikte En Çok Tercih Edilen Yöntem: Cronbach Alfa Katsayısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.

Katzenbach, J. R. ve Smith, D.K. (1993). *The Wisdom of Teams*. Boston: Harvard Business School Press.

Kaya, N. (2013). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Khan, M. R., Ziauddin, J., Farooq, A. ve Ramay, M. I. (2010). The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3).

Knights, A., Janice, K. ve Jean, B. (2005). Psychological contract violation: impacts on job satisfaction and organizational commitment among australian senior public servants. *Applied H.R.M. Research*, 10 (2) 57- 72.

Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.8, Sayı: 28, ss.200-211.

Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. 11. Basım, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Kohli, A. S. ve Deb, T. (2008). *Performance Management*. Oxford University Press.

Kourdi, J. (1999). *One Stop Leadership*. ICSA Publishing Limited, London.

Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt.13, Sayı.2, (275-289)

Leong, S. M., Randall, D. M. ve Cote, J. A. (1994). Exploring the organizational commitment – performance linkage in marketing: a study of life insurance salespeople. *J Bus*, 29:57 – 63

Liu, X., Thomas, S., ve Zhang, L. (2010). College quality, earnings, and job satisfaction: Evidence from recent college graduates. *Journal of Labor Research*, 31(2), 183-201.

Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Nascimento, S. D. (2017). Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants. *Revista de Administração Pública*, 51(6), 947-967.

Locke, E. A. (1970). *Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. of industrial and organizational psychology*, Rand McNally, Chicago, IL.

Lumley, E. J., Coetzee, M., Tladinyane, R. ve Ferreira, N. (2011). Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. *Southern African Business Review*, 15(1).

Luthans, F. (2002). *Organizational Behaviour* (9. Ed). Boston: McGraw-Hill Inc.

Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B. ve Danish, R. Q. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 17.

Mathieu, J. E. ve Hamel, K. (1989). A causal model of the antecedents of organizational commitment among professionals and nonprofessionals. *Journal of Vocational Behavior* 34,299-317.

Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A review and meta analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychol Bull*, 108:171 – 94

Mathis, R., ve Jackson, J. (2000). *Job Analysis and the Changing Nature of Jobs*. Human Resource Management. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

Mcclurg, L. N. (1999). Organisational commitment in the temporary-help service industry. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 5.

McShane, S. L. ve Von Glinow, M.A. (2010). *Organizational Behaviour*. 5th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin. S.108

Meyer, J. P.ve Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372–378

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research, and application thousand oaks*, California: Sage Publications.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., 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.

Mohammad Mosadegh Rad, A. ve Hossein Yarmohammadian, M. (2006). A study of relationship between managers leadership style and employees job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 19(2), 11-28.

Mowday, R., Porter, L. ve Steers, R. (1982). Organizational linkages: the psychology of commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(4), 224-247.

Nargülü, H. (2016). *Demografik Faktörlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi; Eyyübiye Belediyesinde Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.

Nelson, D. L., ve Quick, J. C. (1991). Social support and newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work?. *Journal of Organizational Behavior*, 12(6), 543-554.

Oh, S. S. ve Lewis, G. B. (2009). Can performance appraisal systems inspire intrinsically motivated employees?. *Review of Public Personnel Administration*, 29(2), 158-167.

O'Reilly, C. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California management review*, 31(4), 9-25.

Oxford, (2019). *Oxford Learner's Dictionaries*. 10 Ocak 2019 tarihinde <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/> adresinden erişildi.

Oza, H. S. (2015). Does all dimensions of organizational commitment affect job satisfaction and job performance? (A case study of higher educational organisation). *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 6(9).

Öcal, Ö. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi: İstanbul İli Maltepe İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öneği, M. (2014). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin İş Tatmini ve Çalışma Performansına Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Örücü, E., Kılıç, R. ve Şimşir, S. (2010). Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 13, Balıkesir.

Özarslan, M. (2010). *Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Özçelik, D. (2019). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde Türk Gümrük İdarelerinde Değişim: Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirliği Sistemi Değerlendirmesi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2 (1), 212-227. DOI: 10.33712/mana.499431

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2)

Özmen, A. (2000). *Uygulamalı Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Özpehlivan, M. (2015). *Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.

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.

Özsüzer, V. (2019). *Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Öztürkci, N. (2015). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Etkileşimi: İstanbul Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'nde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla, Türkiye.

Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 37(2), 79-97.

Porter, L. W., Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.

Ramlall, S. J. (2008). Enhancing employee performance through positive organizational behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(6), 1580-1600.

Rannona, M. V. (2003). *The relationship between job insecurity, job satisfaction and organisational commitment in a mining organisation*. Unpublished doctoral dissertation, North-West University.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 257-266.

Riketta, M. ve Landerer, A. (2002). Organizational commitment, accountability, and work behavior: A correlational study. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 30(7), 653-660.

Robbins, S.P. ve Judge, T. (2012). *Örgütsel Davranış*. (çev. Prof.Dr. İnci ERDEM), İstanbul: Nobel.

Roelofsen, P. (2002). The impact of office environments on employee performance: The design of the workplace as a strategy for productivity enhancement. *Journal of facilities Management*, 1(3), 247-264.

Rothman, S. (2001). Sense of coherence, locus of control, self-efficacy and job satisfaction. *South African journal for economic and management sciences*, 4(1):40-64. S.42

Rotundo, M. ve Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66.

Saari, L. M. ve Judge T.A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, Cilt No 43, Sayı 4.

Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Sani, A. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), 57.

Saygılıoğlu, N. ve Gerçek, A. (2007). *Dış Ticaret ve Gümrük Kurallar, İşlemler ve Vergileme*, Ankara: Yaklaşım Yayınları.

Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey.

Schein, E. H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25(2), 3-16.

Schein, E. H. (1990). *Organizational Culture* (Vol. 45, No. 2, p. 109). American Psychological Association.

Schultz, D. P., ve Schultz, S. E. (1990). *Psychology and industry today: An introduction to industrial and organizational psychology*. New York: Macmillan.

Schwab, D. P., ve Cummings, L. L. (1970). Theories of performance and satisfaction: A review. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 9(4), 408-430.

Seçer, İ. (2015). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi: Analiz ve Raporlaştırma*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Sevinç, İ. ve Şahin, A. (2012). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı: Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Maliye Dergisi*, 162, 266-281.

Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.

Sığırı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 261-278.

Smith, P. C., Kendall, L. M., ve Hulin, C. (1969). *The Measurement of Satisfaction In Work and Behavior*. Chicago: Raud McNally.

Sonnentag, S., Volmer, J. ve Spychala, A. (2008). Job performance. *The Sage handbook of organizational behavior*, 1, 427-447.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Oaks: Sage publications.

Springer, G. J. (2011). A study of job motivation, satisfaction, and performance among bank employees. *Journal of Global Business Issues*, 5(1), 29.

Stewart, D. (2010). *Growing the corporate culture*. Obtained from <https://www.wachovia.com/foundation/v/index.jsp>.

Suma, S. ve Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of Shkodra municipality. *European Scientific Journal, ESJ*, 9(17).

Swanson, R. A. (1999). The foundations of performance improvement and implications for practice. *Advances in Developing Human Resources*, 1(1), 1-25.

Şencan, H. (2005). *Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin.

Şimşek, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü:(Örnek uygulamalar)*. Hayat Yayıncılık.

Şimşek, M. Ş. ve Aslan, Ş. (2012). Meslekî ve Örgütsel Bağlılığın, Örgütsel Davranışa İlişkin Sonuçlarla İlişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 414-454.

Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (3. Baskı). Adım Ofset ve Matbaacılık, Konya

Tat, H. H., Pei-Ni, T. ve Rasli, A. M. (2012). Job satisfaction and organizational commitment in a Malaysian Public University's Library. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1, 1-7

Tat, H. H., Pei-Ni, T., ve Rasli, A. M. (2012). Job satisfaction and organizational commitment in a Malaysian Public University's Library. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 1, 1-7.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi* (2. bs). Ankara: Nobel Yayınları.

TDK, (2019). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. 10 Ocak 2019 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.

Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Testa, M. R. (2001). Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *The Journal of Psychology*, 135(2), 226-236.

Thao, L. ve Hwang, C. J. (2015). Factors affecting employee performance-evidence from petrovietnam engineering consultancy JSC. *Journal of Management Studies*, 51(17), 27-52.

TOBB (2018) *Ekonomik Rapor*, TOBB Yayını, Ankara.

TOBB (2019) *Ekonomik Rapor 329*, TOBB Yayını, Ankara.

Toker, B. (2007). *Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Doğu Üniversitesi, İstanbul.

Top, M., Akdere, M., ve Tarcan, M. (2015). Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1259-1282.

Top, M., ve Gider, O. (2013). Interaction of organizational commitment and job satisfaction of nurses and medical secretaries in Turkey. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(3), 667-683.

Topaloğlu, H., ve Arastaman, G. (2017). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 25-36

Tourigny, L., Baba, V. V., Han, J. ve Wang, X. (2013). Emotional exhaustion and job performance: the mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(3), 514-532.

TUİK (2019). *TUİK İstatistikî Verileri*. 21 Ocak 2019 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=istgosterge> adresinden erişildi.

Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi*, 65(02), 196-218.

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) (2018). *Ekonomi ve Dış Ticaret Raporu*. İstanbul: Küçük Mucizeler Yayıncılık ve İletişim Hizmetleri.

Uludağ, Y. (2017). *İş Tatmininde Kişilik Özelliklerinin ve Sosyal İlişkilerin Rolü: Bir Enerji İşletmesinde Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.

Unutmaz, S. (2014). *Factors affecting job satisfaction of employees in a public*. Unpublished MSc in Industrial Engineering, Middle East Technical University, Ankara, Turkey.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2011). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Journal of Commerce*, (1), 71.

Üçüncü, K. (2016). *İş tatmini ve Motivasyon*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

Ünlü, O., Özdevecioğlu, M., Yürür, S. ve Demirtaş, Ö. (2009). The mediating role of perceived humor on the effects of the positive and negative affectivity on employees' task and contextual performance at workplace. *In Cognition, Emotion & Motivation, International CEM09 Congress* (pp. 2-5).

Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM—performance relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1), 11-34.

Vizyon 2023 (2019). *Vizyon 2023 projesi ana teması*. 11 Şubat 2019 tarihinde <http://www.tubitak.gov.tr/sid/472/pid/468/index.htm> adresinden erişildi.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation* (Vol. 54). New York: Wiley.

Ward, E. A. ve Davis, E. (1995). The effect on benefit satisfaction on organization commitment. *Compensation and Benefits Management*, 11 (3), 35-40.

Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 401-410.

Watunglawar, B. ve Christiananta, B. (2015). The influence of organizational culture and organizational commitment on strategic leadership, job satisfaction and performance of regional work civil units employees in maluku tenggara barat regency, maluku province. *Clear International Journal Of Research In Commerce & Management*, 6(5).

Wright, T. A. (1997). Job performance and organizational commitment. *Perceptual and Motor Skills*, 85 (2), 447-450.

Yavuz, H. (2014). *Gümrük Mevzuatı ve Uygulamaları*, Ankara: Analiz Yayınları

Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *BİLİG*, 55(1), 243-264.

Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.

Yıldırım, N. (2018). *Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özellikleri ile İş Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi, İstanbul.

Yıldız, E. (2011). *Eğitimcilerde Tükenmişlik: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Yıldız, S., Yalavaç, S. ve Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye'deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 26, 164-189.

Yılmaz, Ç. (2012). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Tokat İli Özel ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Yılmaz, E. (2015). *İşgören İş Tatmini ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.

Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü ile Personel Güçlendirme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Kafkas University. *Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, 7(12), 1.

Yükseler, Z. (2017). *Türkiye'nin Göreli Makroekonomik Performansı (2003-2016) Dönemi Ülke Karşılaştırması*. 03 Temmuz 2019 tarihinde <https://www.researchgate.net> adresinden erişildi.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Gümrük Muhafaza Memurlarının İş Tatmini ve Kuruma Bağlılığının, İş Performansları üzerine Etkileri

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, Gümrük Muhafaza Personelinin İş Tatmini ve Kuruma Bağlılığının İş Performansları üzerine etkilerinin incelemeyi amaç edinmektedir. Çalışmada kullanılan veriler kesinlikle size bir sorumluluk yüklemeyi, sizinle ilgili araştırmacıya bilgi vermez. Bu nedendir ki çalışma tamamen bilimsel amaçlı olup amacına ulaşabilmesi vereceğiniz doğru cevaplara bağlıdır. Katılımınız için şimdiden teşekkür eder. Çalışmalarınızda başarılar dilerim. Göknil ÇELİK

I. BÖLÜM

Demografik Özellikler

Anketi dolduran kişinin;

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
2. Medeni Durum: () Evli () Bekâr () Diğer (Herhangi bir sebepten ötürü eşinden ayrı)
3. Yaşınız: () 21-30 () 31-38 () 39-45 () 46 ve üstü
4. Eğitim Düzeyiniz: () Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
5. Kurumdaki Çalışma Süreniz? : () 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri
6. Çalıştığınız Yer Hangi Sınıftadır?: () Kara Sınır Kapıları () Deniz Sınır Kapıları () Hava Sınır Kapıları () İç Gümrükler () Diğer
7. Kurumdaki Göreviniz: () Bölge Amiri () Kısım Amiri () Muhafaza Memuru () KİM Personeli () KİM Kısım Amiri () KİM Bölge Amiri () KİM Müdürü () Diğer

II. BÖLÜM

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
*İş tatminine ilişkin aşağıda belirtilen ifadelere katılım düzeyinizi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.					
İşimde zaman zaman farklı görevleri yapabilme olanağım var	1	2	3	4	5
İşimi yaparken inisiyatif kullanma özgürlüğüne sahibim	1	2	3	4	5
İşim bana, toplumda “saygın bir kişi” olma imkânını tanır	1	2	3	4	5
İşimde diğer insanlara ne Yapacaklarını söyleyebilme şansına sahibim	1	2	3	4	5
İşimde başkaları için de bir şeyler yapabilme olanağına sahibim	1	2	3	4	5
Yaptığım işten başarı duymaktayım	1	2	3	4	5
İşimde vicdanıma aykırı olan şeyleri yapmak zorunda kalmam	1	2	3	4	5
İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilirim	1	2	3	4	5
Sabit bir iş güvencem var	1	2	3	4	5
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim	1	2	3	4	5
Tek başıma çalışabilme olanağım vardır	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarım birbirleriyle iyi geçinirler	1	2	3	4	5
Her zaman beni meşgul eden bir işim olmasından dolayı işimden memnunum	1	2	3	4	5
Amirimin astlarını (çalışanlarını) idare ediş tarzından memnunum	1	2	3	4	5
Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim	1	2	3	4	5
Çalışma şartlarından memnunum	1	2	3	4	5
İşimde terfi olanaklarım vardır	1	2	3	4	5
Amirimin karar vermedeki yeteneğine güvenirim	1	2	3	4	5
Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şeklinden memnunum	1	2	3	4	5
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten memnunum	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
*Örgütsel bağlılığa ilişkin aşağıda belirtilen ifadelere katılım düzeyinizi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.					
Bu kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet duygusu HİSSETMİYORUM	1	2	3	4	5
Bu kuruluşa karşı “duygusal bir bağ” HİSSETMİYORUM	1	2	3	4	5
Bu kuruluş benim için kişisel olarak büyük bir anlam taşımakta	1	2	3	4	5
Bu kuruluşta kendimi “ailenin bir parçası” gibi HİSSETMİYORUM	1	2	3	4	5
Kariyerimin geri kalan kısmını bu kuruluşta geçirmekten mutluluk duyarım	1	2	3	4	5
Bu kuruluşun problemlerini kendi problemimmiş gibi hissedirim	1	2	3	4	5
Bu kuruluştan, dışarıdaki insanlara övgüyle bahsediyorum	1	2	3	4	5
Bu kuruluşa sadık kalmam gerektiğine inanıyorum	1	2	3	4	5
Bu kuruluşta çalışmaya devam etmemin temel sebeplerinden birisi bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır	1	2	3	4	5
Bir kişinin daima aynı kuruluşa bağlı kalması gerektiğine inanmıyorum	1	2	3	4	5
İnsanların kariyerlerinin büyük bir kısmını aynı kuruluşta sürdürmeleri daha iyidir	1	2	3	4	5
Bir kuruluştan diğerine geçmek bana göre ahlaki değil	1	2	3	4	5
Bu günlerde insanların çok sık bir şekilde işyeri değiştirdiklerini düşünüyorum	1	2	3	4	5
Başka bir kuruluştan daha iyi bir kadro alsam dahi, bu Kuruluştan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmem	1	2	3	4	5
Bu kuruluşta kalmamın önemli sebeplerinden birisi uygun alternatiflerin az olmasıdır	1	2	3	4	5
Bu kuruluşta kalmamın temel sebeplerinden birisi, bir diğer kuruluşun aynı imkanları bana sağlayamayacak olmasıdır	1	2	3	4	5
Şu an bu kuruluştan ayrılmam maddi kayba uğramama neden olmaz	1	2	3	4	5
Bu kuruluşta kalmaya devam etmem, kendi isteğim olduğu kadar, aynı zamanda da bir zorunluluktur	1	2	3	4	5
Bu kuruluştan ayrılmayı düşündürecek kadar çok seçeneğe sahip olmadığımı inanıyorum	1	2	3	4	5
Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla alt üst olur	1	2	3	4	5
İstesem bile, şu an bu kuruluştan ayrılmak benim için çok zor olurdu	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
*İş performansına ilişkin aşağıda belirtilen ifadelere katılım düzeyinizi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.					
Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşimi yerine getirmede becerikli olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Meslekî yeteneklerimin yeterli olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşime karşı ilgili olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Müşterilere karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Müşterilere karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
İşimi yerine getirmede özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Arkadaşlarımla uyum ve işbirliği içinde çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Âmirlerime karşı saygı ve itaatimin tam olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
İşimden çok memnun olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Temiz ve düzenli çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İçten, samimi ve yardım sever olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Sabırlı olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Anlayış ve hoşgörüyü sahip olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Azimli ve sebatkâr olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
Sorumluluk duygusuna sahip olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
Sosyal ilişkilerimin olumlu olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5

Anketimiz Sona Ermıştır, Katılımınız İçin Teşekkür Ederiz.

Ek 2. İzin Yazısı

T.C. TİCARET BAKANLIĞI ORTA AKDENİZ GÜMRÜK
VE DIŞ TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
Tarih: 10.06.2019 11:09
Sayı: 30917050-929-E-00044848357



T.C.
TİCARET BAKANLIĞI
Orta Akdeniz Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdürlüğü
Mersin Personel Müdürlüğü

Sayı : 30917050-929
Konu : Akademik Çalışma

Sn. Göknil ÇELİK
Yeni Mah. 33184 Sk. Yılmaz Apt. B blok 4/8
Mezitli/MERSİN

Bölge Müdürlüğümüze intikal eden bila tarihli dilekçenizde; "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkileri : Gümrük Muhafaza Teşkilatı Örneği" başlıklı tez çalışmasında kullanılmak üzere daha önceden yapılan anket çalışmasının istatistiksel analizinin yapılması ve kurumumuz internet sitesinde yer alan istatistiksel veri ve analizlerden faydalanılması için izin verilmesi talebinde bulunulmuş olup, anılan dilekçeniz, 16.04.2019 tarihli, 43574020 sayılı yazımız ekinde Bakanlığımız Personel Genel Müdürlüğü'ne sunulmuştur.

Konuya ilişkin olarak, Bakanlığımız Personel Genel Müdürlüğü'nün 14.05.2019 tarihli, 44335132 sayılı yazıları eki Bakanlığımız Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü'nün 25.04.2019 tarihli, 43824598 sayılı yazılarında, "Bakanlığımızın internet sitesindeki istatistiksel verilerden faydalanılması hususu, Genel Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmektedir." denilmiş, Bakanlığımız Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün 09.05.2019 tarihli, 44233402 sayılı yazılarında, tez çalışması ile ilgili olarak faydalanılacak bilgilerin, Bakanlığımız sorumluluğuna sebep olacak kapsam dahilinde bulunmadığı, ancak bu hususlar dışında istenilen bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliği ile internet sayfasında yer alan ve Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu kapsamında korunan içerikler konusunda Bakanlığımızın hukuki sorumluluğunun doğabileceği göz önüne alınarak; ilgili veri, bilgi veya belgelerin kapsamı, kullanım koşulları vs. hususları düzenleyen Gizlilik Taahhüt Belgesi imzalaması durumunda, adı geçen talebinin karşılanmasının uygun olacağı bildirilmiştir.

Bilgileri ile bila tarihli dilekçenize cevaben tebliğ rica ederim.

e-İmza

Hikmet GÜLER
Personel Müdürü V.

Ek : Yazı (3 adet).



Yeni Mahalle I. İnönü Bul 5307 Sk. PK33100 MERSİN

Tel:324 2412857

Bilgi için: TARIK NİŞİKLİ Memur

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.gtb.gov.tr> adresinden 7029b57d-5f73-43cb-a267-f9fb0334054f kodu ile erişebilirsiniz.

BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR.

E-Posta:t.nisikli@gtb.gov.tr

Fax:03242412898-99

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Göknil ÇELİK
Doğum Tarihi : 19.03.1986
E-mail : goknil.tasdemir@gmail.com
Öğrenim Durumu : Yüksek Lisans

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Yüksek Lisans	U. Tic. ve Lojistik	Tarsus	2016-2019
Lisans	İşletme	Tokat Gaziosmanpaşa	2008-2011

Görevler :

Görev Ünvanı	Görev Yeri	Yıl
Takım Lideri	Assist Çağrı Merkezi Amasya	2012-2015