

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA KARIYER TATMİNİ VE  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİNDE  
BİR UYGULAMA**

PINAR ORUÇ

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI  
Dr. Öğr. Üyesi Aydan YÜCELER

KONYA-2019

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA KARIYER TATMİNİ VE  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİNDE  
BİR UYGULAMA**

PINAR ORUÇ

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI  
Dr. Öğr. Üyesi Aydan YÜCELER

KONYA-2019

## TEZ ONAY SAYFASI

Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi 'Pınar ORUÇ' un "Sağlık Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konya İlinde Bir Uygulama" başlıklı tezi tarafımızdan incelenmiş; amaç, kapsam ve kalite yönünden Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Konya / 04.07.2019

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Aydan YÜCELER  
Necmettin Erbakan Üniversitesi

İmzası

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Yusuf Yalçın İLERİ  
Necmettin Erbakan Üniversitesi

İmzası

Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YORULMAZ  
Selçuk Üniversitesi

İmzası

Yukarıdaki tez, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun 16/07/2019 tarih ve 15/09 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Kısmet Esra NURULLAHOĞLU ATALIK

Enstitü Müdürü

İmzası



## APPROVAL

We certify that we have read this dissertation entitled “*The Relationship between Career Satisfaction and Organizational Commitment in Healthcare Professionals: An Application in Konya Province*” by “*Pınar ORUÇ*” that in our opinion it is fully adequate, in scope and quality, as dissertation for the degree of *Master of Science* in the Department of **Health Managemen**, Institute of Health Sciences, University of Necmettin Erbakan  
Konya/ 04.07.2019

Principal Advisor

Dr. Öğr. Üyesi Aydan YÜCELER

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Signature

Doç. Dr. Yusuf Yalçın İLERİ

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Signature

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YORULMAZ

Selçuk Üniversitesi

Signature

This thesis has approved for the University of Necmettin Erbakan Institute of Health Sciences.

Prof. Dr. Kısmet Esra NURULLAHOĞLU ATALIK

Director of Institute of Health Sciences

Date and Signature



## BEYANAT

Bu tezin tamamının kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

12.06.2019

Pınar ORUÇ

İmzası



[Skip to Main Content](#)[Ödevler](#)[Öğrenciler](#)[Not Defteri](#)[Kütüphaneler](#)[Takvim](#)[Tartışma](#)[Tercihler](#)

Bu sayfa hakkında

Bu sizin ödev kutunuzdur. Bir yazılı ödevi görüntülemek için yazılı ödevin başlığını seçin. Bir Benzerlik Raporunu görüntülemek için yazılı ödevin benzerlik sütunundaki Benzerlik Raporu ikonunu seçin. Tıklanabilir durumda olmayan bir ikon Benzerlik Raporunun henüz oluşturulmadığını gösterir.

## Sağlık Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel ...

### Gelen Kutusu | Görüntüleniyor: yeni ödevler ▼

Dosyayı Gönder Çevrimiçi Derecelendirme Raporu | Ödev ayarlarını düzenle | E-posta bildirmeyenler

[Sil](#) [İndir](#) [Şuraya taşı...](#)

<input type="checkbox"/>	Yazar	Başlık	Benzerlik	web	yayın	student papers	Puanla	cevap	Dosya	Ödev Numarası	Tarih
<input type="checkbox"/>	Pınar Oruç	Sağlık Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve...	%19 <input type="text" value="%19"/>	13%	2%	16%	--	--	ödev indir	1154572255	24-Tem-2019

Yrd. Doç. Dr. Aydan YÜCELER  
Sağlık Bilimleri Fakültesi  
Yönetim Bölümü

## **ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR**

Araştırma konusunun belirlenmesinde ve çalışmanın yapılmasında sürekli yardım ve önerilerde bulunan, çalışma süresince deneyimi, bilgisi ve anlayışı ile görüşlerini benimle paylaşan, gelecekteki eğitim hayatım ve çalışmalarım konusunda beni destekleyen tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Aydan YÜCELER' e tez çalışmam süresince bana desteklerini ve ilgisini esirgemeyen canım aileme sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.



## İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	i
BEYANAT .....	iii
TURNİTİN.....	v
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
KISALTMALAR .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ÖZET.....	xii
ABSTRACT .....	xiv
GİRİŞ ve AMAÇ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KARİYER ve KARİYER TATMİNİ

1.1. Kariyer Kavramı.....	2
1.2. Kariyer İle İlgili Diğer Kavramlar .....	4
1.3. Kariyer Aşamaları .....	5
1.4. Kariyer Kavramının Teorik Gelişimi .....	8
1.4.1. Kariyer Yaklaşımı .....	9
1.5. Kariyer Kavramının Önemi ve Amaçları.....	10
1.6. Kariyer Tatmini .....	11
1.6.1. Kariyer Tatminini Etkileyen Sosyo-Demografik Faktörler .....	11
1.7. Kariyer Tatmini Boyutları.....	13
1.8. Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler .....	14
1.8.1. Mesleki Başarı Ve Kariyer Tatmini Etkileşimi.....	14
1.8.2. Genel Mesleki Hedefler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi .....	14
1.8.3. Gelire İlişkin Hedefler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi .....	15
1.8.4. Mesleki İlerlemeler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi .....	15
1.8.5. Yeni Beceriler Edinme ve Kariyer Tatmini Etkileşimi.....	16

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE



2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı .....	17
2.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Diğer Kavramlar .....	18
2.2.1. Mesleğe Bağlılık .....	18
2.2.2. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık .....	19
2.2.3. Sadakat .....	20
2.2.4. İtaat.....	20
2.2.5. Göreve Bağlılık .....	21
2.2.6. Yönetime Bağlılık .....	22
2.2.7. İş Tatmini .....	22
2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	23
2.4. Örgütsel Bağlılığın Teorik Gelişimi.....	24
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	24
2.5.1. Kişisel Faktörler .....	25
2.5.1.1. İş Beklentileri .....	25
2.5.1.2. Psikolojik Sözleşme .....	26
2.5.1.3. Kişisel Özellikler.....	26
2.5.2. Örgütsel Faktörler .....	29
2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler .....	32
2.5.3.1. Profesyonellik .....	33
2.5.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları .....	33
2.6. Örgütsel Bağlılığın Yaklaşımları .....	34
2.6.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları .....	34
2.6.1.1. Etzioni'nin Sınıflandırması .....	35
2.6.1.2. Kanter'in Sınıflandırması.....	36
2.6.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması .....	37
2.6.1.4. Penley ve Gould'un Sınıflandırması .....	37
2.6.1.5. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması .....	38
2.7. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları .....	40
2.7.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı.....	41
2.7.2. Salancik'in Yaklaşımı .....	42
2.7.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	42
2.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	43

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**GEREÇ ve YÖNTEM**

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	46
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	46
3.3. Veri Toplama Metodunun Belirlenmesi.....	47
3.3.1. Veri Toplama Aracının Hazırlanması .....	48
3.3.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	49
3.3.3. Test İstatistiklerinin Belirlenmesi ve Verilerin Düzenlenmesi .....	49
3.4. Araştırmanın Etik Boyutu .....	50
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	50
3.6. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	50
3.7. Araştırma Verilerinin Analiz ve Bulguları.....	51
<b>TARTIŞMA ve SONUÇ .....</b>	<b>65</b>
<b>ÖNERİLER .....</b>	<b>74</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>75</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>88</b>

## **KISALTMALAR**

F: Frekans

N: Kişi Sayısı

SPSS: Statistical Package of Social Sciences

SS: Standart Sapma

vb.: ve benzeri

vd.: ve diğerleri



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Kariyer Yaşam Evreleri .....	5
Şekil 2.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	34
Şekil 2.2. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı .....	35
Şekil 2.3. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	38
Şekil 2.4. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı .....	41
Şekil 3.1. Araştırmada İzlenen Metodoloji .....	48



## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Kariyer Yaklaşımları.....	9
Tablo 3.1. Ölçeğin Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	51
Tablo 3.2. Demografik Özellikler .....	52
Tablo 3.3. Ölçek ve Alt Boyutları Normallik Testi Sonuçları .....	53
Tablo 3.4. Kariyer Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi-Regresyon Analizi .....	53
Tablo 3.5. Cinsiyete Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Mann Whitney Testi .....	54
Tablo 3.6. Yaş Durumuna Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi .....	55
Tablo 3.7. Eğitim Durumuna Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi.....	56
Tablo 3.8. Medeni Duruma Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut puanları Bakımından Karşılaştırma-Mann Whitney Testi.....	57
Tablo 3.9. Kurumdaki Göreve Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi.....	58
Tablo 3.10. Gelir Gruplarına Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400).....	59
Tablo 3.11. Çalışma Sürelerine Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400).....	61
Tablo 3.12. Çocuk Sayılarına Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400).....	62
Tablo 3.13. Spearman Korelasyon Analizi (N=400) .....	63
Tablo 4.1. Araştırma Hipotezlerinin Durumu .....	72

## ÖZET

T.C.

NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**Sağlık Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:  
Konya İlinde Bir Uygulama**

**Pınar ORUÇ**

**Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ/ KONYA – 2019**

Kariyer kavramı işi yapmak için gerekli zamandan, ücretten, araçlardan, yapılması gerekli görevlerden, gerekli yetenek ve becerilerden, çalışma yerinden, ifade edilmiş bir amaçtan, gerekli bilgi unsurlarından meydana gelmektedir. İnsanlar iş hayatına girdikleri andan itibaren bazı ihtiyaçlarını karşılamak, beklenti ve arzularını tatmin etmek, geleceğe yönelik planlar yapmak, hiyerarşik yapıda yükselmek, daha fazla güç ve prestij sağlamak, daha fazla para kazanmak, iş hayatında ilerlemek ve daha başarılı olmak isteyebilirler. Başarılı oldukları andan itibaren kendileri için kariyer tatmini de gerçekleşmektedir. Örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel amaç ve değerleri benimseyerek, örgütsel amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve örgütteki varlığını sürdürme isteğidir. Bu araştırmanın amacı, sağlık kurumunda çalışanların kariyer tatmini ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiyi incelemesidir. Çalışma, tanımlayıcı tipte bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini toplam 3420 sağlık çalışanından, örneklem büyüklüğü ise 400 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği Çalışkan' ın (2006) çalışmasından alınmıştır. Kariyer tatmini ölçeği ise Çiğdem ATASEVER' in (2008) ait doktora tezinden yararlanılmıştır. Verilerin analizi, SPSS 21.0 programı kullanılarak yapılmış olup verilerin analizinde Güvenilirlik, Regresyon, Mann Withney U ve Kruskal Wallis uygulanmıştır.

Katılımcıların %45'i erkek %55'i kadındır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; genel örgütsel bağlılık ile kariyer tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Boyutlar arasındaki ilişkiye bakıldığında örgütsel

bağlılığın alt boyutlarından olan içten minnet bağlılığı ile çıkar bağlılığı arasında çok düşük düzeyde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=,167$ ;  $p<0,01$ ). Çıkar bağlılığı ile aidiyet bağlılığı arasında çok düşük düzeyde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=,151$ ;  $p<0,01$ ). Genel boyut ile alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında örgütsel bağlılık genel boyutu ile en yüksek ilişki içten minnet bağlılığı boyutundadır ( $r=,753$ ;  $p<0,01$ ). Kariyer tatmini genel boyutu ile en yüksek ilişki bilişsel tatmin alt boyutundadır ( $r=,824$ ;  $p<0,01$ ).Çıkan sonuçlara göre; Kariyer tatminin örgütsel bağlılığa pozitif bir etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kariyer Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Sağlık Çalışanları



## **ABSTRACT**

**REBUPLİC of TURKEY**

**NECMETTİN ERBAKAN UNIVERSITY**

**INSTITUTE OF HEALTH SCIENCES**

### **The Relationship between Career Satisfaction and Organizational Commitment in Healthcare Professionals: An Application in Konya Province**

**Pınar ORUÇ**

**Department of Health Management**

**MASTER'S THESIS / KONYA - 2019**

The concept of career consists of time, wages, tools, required tasks, necessary qualities and skills, work place, a stated purpose and necessary information elements to do the job. From the moment people enter the business life, they might want to meet some of their needs, satisfy their expectations and desires, make plans for the future, rise in the hierarchical structure, provide more power and prestige, earn more money, advance in business life and be more successful. From the moment they succeed, the career satisfaction is also realized for them. Organizational commitment is the endeavour of the individual to achieve organizational goals and the desire to continue existing within the organization by adopting organizational goals and values. The aim of this study is to investigate the relationship between career satisfaction and organizational commitment of healthcare workers. The study is in the type of descriptive research. The population of the study consists of a total of 3420 health care workers and the sample size of 400 people. The organizational commitment scale used in the study was taken from Çalışkan's (2006) study. The career satisfaction scale was taken from the doctoral thesis of Çiğdem ATASEVER (2008). The data obtained from the research were analysed by using SPSS 21.0 program, and Reliability, Regression, Mann Whitney U test and Kruskal Wallis test were applied in the analysis of the data.



45% of the participants were male and 55% were female. According to the results of the correlation analysis; there was no statistically significant relationship between the general organizational commitment and the career satisfaction ( $p > 0.05$ ). When the relationship between the dimensions was examined, it was found that there was a statically significant relationship at a very low level in a positive way between the internal gratitude commitment and the interest commitment of the sub-dimensions of organizational commitment ( $r = .167$ ;  $p < 0.01$ ). A statistically significant relationship was found at a very low level in a positive way between the interest commitment and the belonging commitment ( $r = .151$ ;  $p < 0.01$ ). When the relationship between the general dimension and its sub-dimensions is examined, the highest relationship with the general dimension of the organizational commitment is in the internal gratitude commitment dimension ( $r = .753$ ;  $p < 0.01$ ). According to the results obtained; it was found that the career satisfaction did not have a positive effect on the organizational commitment.

**Keywords:** Career Satisfaction, Organizational Commitment, Healthcare Workers

## GİRİŞ ve AMAÇ

Sürekli değişen ve gelişen küresel dünyada iş kollarının çeşitlenmesi, iletişim kanallarının artması gibi sebeplerle bireylerin kariyer olanakları ve kariyerle ilgili beklentileri de fazlalaşmıştır. Bundan dolayı kariyer yönetimi ile ilgili uygulamalar örgütler için oldukça önemli bir hale gelmiştir. Örgütler bilhassa çalışanlarının kariyer tatminini artıracak düzenlemelere daha fazla öncelik vermeye başlamışlardır. Çünkü örgütsel verimliliğin arttırılmasındaki en önemli kaynak çalışanlardır. Çalışanların kariyer tatminlerinin sağlanması demek örgütsel verimliliğin ve performansın artırılması demektir. Nitekim pek çok insan, çalışma hayatına çeşitli gereksinimlerini karşılamak, arzu ve beklentilerini gerçekleştirmek, geleceğe dair planlarını gerçekleştirmek, kariyer yapmak, yüksek konuma gelmek, daha fazla gelir elde etmek, yeteneklerini geliştirmek gibi amaçlarla atılmaktadır. Bu amaçlara ulaşmada sorun yaşamayan bireylerin kariyer tatminleri de artmaktadır. Dolayısıyla örgütsel amaç ve beklentiler ile çalışanların amaç ve beklentilerinin uyumlu hale getirilmesi son derece önem arz etmektedir.

Kariyer tatmini; kişinin kariyerinde belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmanın derecesinden duyulan memnuniyet olarak tanımlanmaktadır. İnsanlar iş hayatına girdikleri andan itibaren bazı ihtiyaçlarını karşılamak, beklenti ve arzularını tatmin etmek, geleceğe yönelik planlar yapmak, hiyerarşik yapıda yükselmek, daha fazla güç ve prestij sağlamak, daha fazla para kazanmak, iş hayatında ilerlemek ve daha başarılı olmak isteyebilirler. Başarılı oldukları andan itibaren kendileri için kariyer tatmini de gerçekleştirmektedir.

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel amaç ve değerleri benimseyerek, örgütsel amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve örgütteki varlığını sürdürme isteğidir. Örgüte bağlılık aslında, kişiyle kurum arasında gerçekleşen karşılıklı değişim evresiyle oluşmaktadır. Örneğin, kişi kurumdan yaptığı çalışmalar karşılığında birtakım ödüller ve çıktılar aldığı anda kendini çalıştığı kuruma adayabilmektedir. Başka bir deyişle kişi ve kurum arasındaki karşılıklı değişimde, kişi kendisini çalıştığı kuruma adanması karşılığında kurumdan ödül ya da çıktılar beklemektedir.

Yapılan bu çalışmada ise sağlık kurumlarında çalışan insanların kariyer tatmini ve örgütsel bağlılığın birbiri üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışanın kariyer tatminindeki artış, motivasyonu sağlayıp verimlilik ve başarı ile sonuçlanıp sonuçlanmadığı; kariyer tatminsizliği ile bireyde bir takım psikolojik sorunlar

oluşarak, bireyin kendisine ve bulunduğu örgüte yabancılaşmasına kadar birtakım olumsuz sonuçlara yol açıp açmadığı üzerinde durulmuştur. Birçok çalışmada sağlık kuruluşlarında çalışanların kariyer tatminlerinin yüksek olması, örgütler açısından istenilen bir durumdur. Tüm bunlar doğrultusunda bu çalışmada ilgili konular üzerinde incelemeler yapılmıştır.

## **KARİYER ve KARİYER TATMİNİ**

### **1.1 Kariyer Kavramı**

Kariyer kelimesi dilimize Fransızca “carriere” kelimesinden geçmiş olup, Fransa'nın güney kesiminde konuşulan Roman kökenli Provencal dilinde “araba yolu” manasına gelmektedir. Bu kelimenin Fransızca'daki diğer karşılıkları ise diplomatik kariyer, bir meslekteki aşılması gereken basamaklar, meslek, yaşamda belirlenen yöndür. Ayrıca bu sözcük, araba yarışı için etrafı çevrilen alan için de kullanılmaktadır (Aydın 2007).

Günlük yaşantı içerisinde ise kariyer sözcüğü “bir iş” şeklinde tanımlanmaktadır. Hâlbuki kariyer yalnızca imkânlar, kaydedilen ilerleme ve başarılarla ilişkili bir iş ya da istihdam sürecinden ibaret değildir. Kariyer ile ilgili yapılan bu açıklamalar geleneksel yaklaşımların bir yansımasıdır. Başka bir tanıma göre kariyer; bir kimsenin yaşamı süresince ardışık iş deneyimleridir. Bu tanımın ilerleme yönünden iş ve zaman gibi iki boyutu kapsadığı anlaşılmaktadır (Woodd 2000).

Klasik kariyer yaklaşımında kariyer denildiğinde, içinde bulunulan pozisyon, seneler boyu doldurulan makam veya yapılan meslekte yükselme durumu anlaşılmaktadır. Klasik kariyer yaklaşımı üzerine bina edilen günümüzün çok yönlü kariyer yaklaşımına göre ise kariyer; bireyin yetenekleri ve ilgi alanlarındaki değişimlerin paralelinde iş ortamında da yaşanan değişimler ve değerlendirmelerdir. Çok yönlü kariyer yaklaşımının klasik kariyer yaklaşımından en önemli farkı statik bilgi kalıpları yerine öğrenme ihtiyacı ve güdülenmeye dayanmasıdır (Kozak 2001).

Tortop (1994)'a göre kariyer, kişinin çalışma hayatı süresince herhangi bir iş kolunda kademe kademe ve devamlı şekilde ilerlemesi, beceri ve deneyim edinmesidir. Çalık ve Ereş (2006)' in tanımlamasına göre ise kariyer, kişinin iş hayatına atılmasından emekliliğine kadar geçen süreçte, bulunduğu örgütte aynı iş için çeşitli görevler alarak

yükselmeyi veya çeşitli alanlarında faaliyette bulunan değişik örgütlerde görev almayı da ifade etmektedir (Çalık ve Ereş 2006). Aytaç (2005)' in ifade ettiğine göre ise kariyer; kişinin kamu veya özel sektör alanında ilerlemesini sağlayacak başarılar kazanması amacıyla takip ettiği ve çalıştığı alandır. Yani kariyer, bireylerin çalışma hayatları boyunca yaptıkları işler ile çalışma hayatlarındaki gelişme ve katettikleri ilerlemeleri içeren bir kavramdır (Aytaç 2005). Can (1999)' in yaptığı tanıma göre ise kariyer, insanları iş hayatları süresince edindikleri işle ilgili tecrübelerinin toplamıdır. Kariyer kavramı iş kavramını kapsamakla beraber, insanların çalışma hayatlarının dışındaki hayatları ve bu hayat içindeki rolleri de bu kariyer kavramının kapsamına girmektedir (Can 1999). Diğer bir tanıma göre ise kariyer; çalışma hayatında ilerleme göstermek, başarıya ulaşmak ve bireyin çalışma hayatı süresince üstlendiği görevlerle ilgili deneyimlerinin toplamıdır (Taşlıyan ve Arı 2011). Görüleceği üzere kariyer kavramının odağında insan yer almaktadır. Kariyer aynı zamanda iş ve iş hayatıyla ilgili bir kavramdır. Fakat yine de insanların çalışma yaşamı dışındaki hayatı ile bu yaşamdaki rollerini de içermektedir (Aytaç 2005).

Kariyer kavramı esnek bir yapıya sahip olup, bir işletmede sadece hızlı yükselme gerçekleştiren, statüsü yükselen çalışanları değil, söz konusu işletmedeki tüm çalışanları kapsamaktadır. Kariyer kavramı; meslek olarak kariyer, ilerleme olarak kariyer ve yaşam boyu kariyer olmak üzere incelenebilir. Meslek olarak kariyer; çeşitli işler arasındaki dikey hareketliliği, ilerleme olarak kariyer; çeşitli görevler arasındaki dikey hareketliliği, yaşam boyu kariyer ise; kişinin yaptığı tüm işleri ifade etmektedir. Kariyer kavramı işi yapmak için gerekli zamandan, ücretten, araçlardan, yapılması gerekli görevlerden, gerekli yetenek ve becerilerden, çalışma yerinden, ifade edilmiş bir amaçtan, gerekli bilgi unsurlarından meydana gelmektedir (Salihoğlu 2014).

Kariyerle ilgili farklı amaçlara yönelik tanımlamaları özetle aşağıdaki şekilde maddelemek mümkündür (Varol 2001)

- Gelişme: Bu görüşe göre kariyer; bir örgütte ya da profesyonel hiyerarşi içerisinde devamlı olarak yükselmeyi anlatmaktadır. Bu görüşe göre başarı kıstası alınan maaş ve terfidir.

- Meslek, iş: Bu görüşe göre bazı meslekler (uzmanlık gerektiren meslekler veya yöneticilik gibi) kariyer kapsamına girerken bazı meslekler (vasıfsız eleman, memur, işçi gibi) ise sadece iş olarak kabul edilir.
- Yaşam süresince birbiri ardınca yapılan işler: Bu görüşe göre kişinin tüm yaşamı boyunca yaptığı işler kronolojik olarak değerlendirilmektedir. Kişinin ne kadar sürede kaç iş değiştirdiği, hangi pozisyonlarda çalıştığı gibi konular ön plandadır.
- Kişisel olarak işle ilgili edinilen davranış ve tavırlar toplamı: Bu görüşe göre kariyer; bireyin iş hayatı süresince kendi kişisel özelliklerine de bağlı olarak edindiği deneyim, çalışmalarının meydana çıkardığı davranış ve tavırların bir bileşkesidir. Bu görüş, kişinin değer ve tutumlarını kapsaması bakımından subjektif, elde ettiği işleri de kapsaması bakımından objektif bakışı birlikte ele almaktadır. Fakat bu anlayış, gelişme ve ilerleme sözcüklerini bireyi başkalarıyla kıyaslayarak değil, kendi özelliklerine dayanarak izah etmektedir.

## 1.2 Kariyer İle İlgili Diğer Kavramlar

Kariyer kavramıyla karşılaştırılan kavramların başında “kariyer geliştirme” kavramı gelmektedir. Kariyer geliştirme kavramı her ne kadar kariyer kavramından türese de aynı manaya gelmemektedir. Bu bakımdan kariyer geliştirme; kişinin kariyer yaşantısı süresince kariyeriyle ilgili belirlediği hedeflere erişebilmek için uyguladığı program, faaliyet ve eylemlerin tümüdür (Şimşek ve Öge 2009). Kariyer geliştirme süreci ile birlikte işgörenlerin yetkinliği artırılarak, ortaya çıkan potansiyelleri bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde kullanılmaktadır (Fındıkçı 2009).

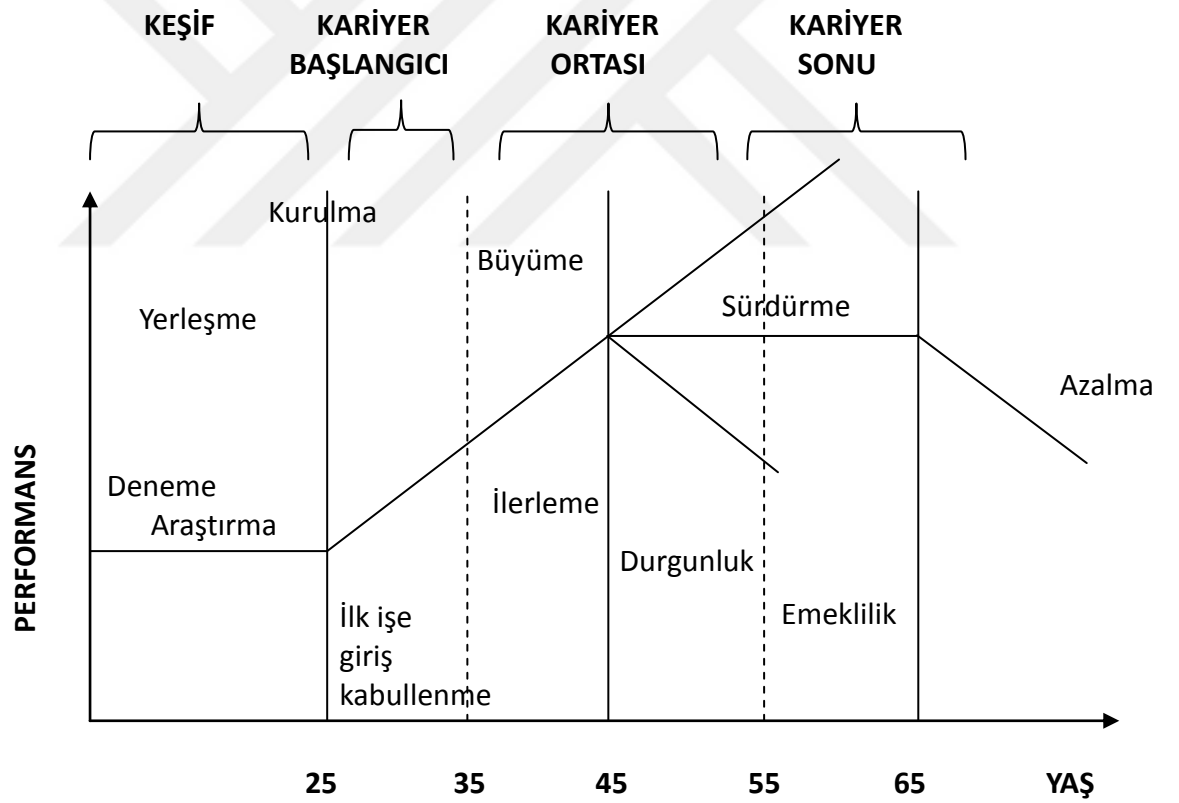
Kariyer kavramıyla ilişkili diğer bir kavram ise kariyer yönetimi kavramıdır. Kariyer yönetimi, organizasyonun ileride gereksinim hissedeceği işgörenleri, bulunması gereken vasıflar doğrultusunda çeşitli faaliyetler yetiştirmesi, bunu yaparken de organizasyon amaçlarıyla bireysel amaçları göz önünde bulundurması ve bireysel kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinde organizasyon desteğinin sağlanmasıdır (Dündar 2009). Bu bakımdan kariyer yönetiminin örgütlere faydası oldukça fazladır. Çünkü terfi kararlarında, işgörenlerin ne yönde geliştirilmesi gerektiği konusunda, erken emeklilik gibi konularda örgütlere faydası olmaktadır (Gürüz ve Özdemir Yaylacı 2009).

Kariyerle ilişkili diğer kavram ise kariyer planlamasıdır. Kariyer planlaması; kişinin hayatı süresince yapacağı işle ilgili olarak hedeflerini, görevlerini, işiyle ilgili geleceğini planlamasıdır. Başka bir ifade ile, kişinin kariyer serüvenine devam edeceği, meslekleri, işyerlerini ve yolları tayin etmesi, buna uygun adımlar atmasıdır (Ergün 2007). Görüleceği üzere bu kavramların hepsi birbirileriyle ilişkili kavramlardır.

### 1.3 Kariyer Aşamaları

Bireyin kariyer yaşantısı doğumundan ölümüne kadar beş farklı yaşam dönemlerinden oluşmaktadır. Literatürde kabul gören bu yaşam dönemleri şu şekilde sıralanmıştır.

Şekil 1.1 Kariyer Yaşam Evreleri



**Kaynak:** Akademisyenlerin Çalışma yaşamı ve Kariyer Sorunları (Bursa 2001)

### ➤ **Keşfetme-Arama Aşaması (0 - 25 Yaş)**

Kendini tanıma aşaması olarak da adlandırılabilen bu aşamada, kişikendini değerlendirir. Kendinin hangi mesleğe daha yatkın olduğunu, bir başkadeyişle hangi işlerde başarılı olabileceğini tahmin etmeye çalışır. Bu süreç kolaydeğildir ve kişi açısından birtakım sorunlara da yol açar. Ülkemizde de genç kuşaklarmesleklerini belirleme aşamasında çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadırlar (Dündar 2015).

Kişi bu dönemde çeşitli kurslara ve seminerlere katılarak ya da staj yaparak seçtiği meslek için uygun olup olmadığını anlamaya çalışır. Kişi zayıf ve güçlü yönlerini keşfederek seçtiği meslekte devam edip etmemesi gerektiğine ya da hangi meslek için daha uygun olduğuna karar verebilir (Robbins ve Decenzo 2010).

### ➤ **KurmaAşaması (26-35 Yaş)**

Bu yaş aralığı, farklı kaynaklardan iş aranması ile başlamaktadır. Bu dönem, devamında gerçek dünyadaki başarı ya da başarısızlıkla yüzleşmeye sebep olacak ilk işi bulma, işe yerleşme, yeteneklerini geliştirme, işi iyice kavrama ve kendi akranları arasında kabul görme süreçlerini kapsamaktadır. Bu süreç için en az beş yıla ihtiyaç vardır (Aytaç 2005). “Kurma” olarak isimlendirilen bu kariyer aşaması da kendi içinde iki aşamaya ayrılmaktadır. Bunlar;

- **Deneme:** Bireyin başladığı meslek için uygun olup olmadığını değerlendirildiği, işe adaptasyon evresini içeren ve bireye işini nasıl yapması gerektiğinin öğretildiği aşamadır. Bu aşamada kişi pek çok iş değişikliği yapabilir. Bunun temel sebebi ise işe başlamadan önce işle ilgili verilen teorik bilgi ile işe başladıktan sonra yapılan işin birbiriyle örtüşmemesidir. Bu yüzden kişi çeşitli işler deneyerek, kendisi için en uygun mesleği belirlemeye çalışır.
- **Yerleşim ve Başarma:** Örgüte yeni dahil olan bireye motive olabilmesi ve örgüte uyum sağlayabilmesi için yardımcı olunur, kişi örgüte adapte olmaya ve işinde uzmanlaşmaya başlar. Herkes için bir işi başarmanın anlamı farklıdır. Kimine göre başarmak; yaptığı işte uzmanlaşmak ve problem durumunda yaratıcı çözümler geliştirebilmektir. Kimine göre ise; bulunduğu konumdan daha üst konumlara yükselmek başarıdır. Dolayısıyla bu dönem kişinin kariyer hedeflerini

tam olarak belirlediği ve kariyer hedeflerine ulaşabilmek için yapması gereken şeyleri planladığı dönemdir (Vural 2015).

### ➤ **Kariyer Ortası Aşaması (36-50 Yaş)**

Bu yaş aralığı, çıraklık aşamasından ustalığa, öğrencilikten yapıcı olmaya geçilen ve başarının değerlendirildiği dönemdir. Kişi bu evrede kariyer planını gözden geçirerek, düzenlemeler yapabilir ya da farklı bir iş arayabilir. Bu dönmedeki kişinin beklentileri refah, değer, doğruluk ve katkıdır (Mathis ve Jackson 2010).

Blenkinsopp ve Zdunczyk (2005)' e göre bulunduğu işte yükselemeyeceğini anlayan kişi, işinde durağanlaşmaya başlar. Kişi ne kadar becerikli, yetenekli ve tecrübeli olursa olsun bu özelliklerini işine yansıtmakta zorluk yaşar. İş yaşamını yalnızca tamamlanması gereken bir görev şeklinde algılar. İşte bu sürece kariyer platosu denilmektedir.

Bu dönemde kişinin öz bilinç sürecini tamamlayamaması ya da bulunduğu işte kendisini kanıtlayamaması durumunda keşif dönemine gerileyebilir, kariyerde plato ya da kariyer azalması yaşayabilir. Ayrıca kişinin aile içinde veya çevresiyle yaşadığı olumsuzluklar, sağlık problemleri, bağımlılıklar, bir yakının kaybı, örgüt içinde karşılaşılan sorunlar kariyerde platoya yol açabilmektedir. Dolayısıyla kişinin kariyerindeki yükselişinin duraksadığı, mevcut konumunu korumaya çalıştığı monoton döneme kariyerde plato (düzleşme) denilmektedir (Yaylacı 2006).

### ➤ **Kariyer Sonu Aşaması (51-65 Yaş)**

Bu yaş aralığındaki kişi yoğun olarak sağlığıyla ilgilenmeye başlar. Kişi iş yaşamı boyunca sağladığı saygınlığını u dönemde korumaya çalışır. Bu dönemdeki kişi örgütteki konulardan ziyade kendisiyle ilgili konulara yoğunlaşır (Aytaç 1998).

Kariyer sonu dönem, insanın kariyer hayatındaki en uzun evredir. Bu evredeki kişinin yaşı ilerlediği için öğrenmesi yavaşlamıştır ve genel olarak bilgi, kapasite, yetenek ve birikimini diğer çalışanlara aktarmaya çalışır (Geylan 2013). Kişi bu dönemde kişiliğe yönelik işlere odaklanırken, kişinin örgütle ilgili yönelimleri azalmaya başlar. Emekli olduğunda yapacaklarını planlar. İşten yavaş yavaş çekilme eğilimi gösterir (Aytaç 2005).



### ➤ **Azalma-Emeklilik Aşaması (65-75 Yaş)**

Kişinin kariyerinin son aşaması bu dönemdir. Bu evredeki kişinin emekli olmasında rağmen danışmanlık gibi işlere yöneldiğine rastlanmaktadır. Azalma-emeklilik dönemi beş aşamaya ayrılmaktadır. Bunlar: balayı dönemi, hoşnutsuzluk dönemi, uyum dönemi, istikrar dönemi ve yeni başlangıç dönemidir. Emekliliğin başlangıcı balayı aşamasıdır. Bu aşamada birey çoğunlukla kendisiyle ilgilenir. Kişi çalışırken vakit ayıramadığı işlere bu dönemde zaman ayırmakta emekliye ayrıldığı işine ise sıklıkla uğrama gereksinimi duymaktadır. Hoşnutsuzluk dönemi ise kişinin balayı döneminde zevk aldığı işleri ve kendisini sorguladığı duygularının ön plana çıktığı dönemdir (Eryiğit 2000).

Emeklilik aşaması bireyin karşına iki şekilde çıkmaktadır. Birincisi erken emeklilik, ikincisi ise normal çalışma sürecinde ulaşılan emekliliktir. Erken emeklilik genellikle örgütün küçülmeye gitmesi ya da ekonomik krizden etkilenmesi durumunda kişinin karşısına çıkmaktadır (Mathis ve Jackson 2010)

#### **1.4 Kariyer Kavramının Teorik Gelişimi**

Kariyer kavramının ortaya çıktığı dönem 16. yüzyıla kadar uzansa da bilimsel manada iş dünyasında yaygın kullanımı 1956 senesinde Anne Roe'nin kaleme aldığı "Meslekler Psikolojisi" isimli kitapla başlamıştır. Ardından 1957 senesinde kariyer ile ilgili Donald E. Supper'in "Kariyer Psikolojisi" adlı eseri, 1963 senesinde ise Tiedeman ve Ohara'nın "Kariyer Gelişimi, Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi" isimli eseri, 1966 senesinde de John Holland'ın yazmış olduğu "Meslek Tercih Teorisi" isimli eseri ortaya çıkarması kariyer kavramının kullanımını daha da yaygın hale getirmiştir. 1970'li yıllarda ise insan hayatı ve kariyerindeki değişim ve gelişimlerin nasıl bir çizgide ilerlediği bilim insanlarının merakını cezp etmiştir ve bu yönde yapılan araştırmalar artmıştır (Arifoğlu 2015).

Bu bağlamda bilhassa kariyer yönetimi kavramı 1970'li yıllarda iş hayatında kullanılmaya başlanan bir kavram olup meslekte ilerleme ve örgütsel hiyerarşide üst basamaklara doğru yükselme anlamına gelmektedir. İlerleyen zamanlarda bu kavram, bir motivasyon unsuru şeklinde de kullanılmıştır. 1980'lerde ise globalleşmenin de etkisiyle yeni yönetimsel yaklaşımlar ortaya çıkarken bunun paralelinde kariyer konusu da yine ön planda olmayı sürdürmüştür 1990'lı yıllara gelindiğinde ise yönetim anlayışında meydana gelen değişimlerle birlikte kariyer kavramının algılanışında da değişiklikler olmuştur

(Kırıcı 2007). W.H. Ireland'ın "büyük devlet adamının kamu kariyeri" başlıklı şiirinde bu kavrama yer vermesi ile kariyer kavramı zamanla ilerleme olanağı sunan profesyonel bir yaşam ya da istihdam biçimi anlamı kazanmıştır (Çakmak 2011).

#### 1.4.1 Kariyer Yaklaşımı

Günümüz dünyasında küreselleşmenin de etkisiyle örgütlerin yönetim yapılarında da değişiklikler olmakta, bundan dolayı da örgütlerde iş güvencesi pek olmamaktadır. Bazı işletmelerde kısa süreli çalışacak genç yaştaki kişiler işe alınmaktadır. Bilhassa bilişim sektöründeki firmalarda bu duruma rastlanmaktadır. Bu da çalışanların işletmeye bağlı olmadıkları her bireyin kendine ait bir kariyerinin olması gerektiği fikrini doğurmuştur (Vural 2015).

Yeni kariyer yaklaşımlarının en önemli özelliklerinden birisi, bireyin tüm kariyer gelişimini tek bir örgüte bağlamamasıdır. Yeni yaklaşımlar, daha esnektir. Yeni yaklaşımlarda kişinin kariyerine ilişkin sorumluluğu daha fazladır ve kişi yalnızca çalıştığı örgüt için kendisini ve becerilerini geliştirmek yerine, o örgütten ayrılınca başka örgütlerde de çalışmasını sağlayacak beceriler ve bilgiler elde etmeye çalışmaktadır (Erdoğan 2003).

Aşağıdaki tablo 1.1' de kariyer yaklaşımları ve bunlar hakkında bilgiler Kabadayı'nın 2013 yılında yaptığı çalışmadan uyarlanarak tablo haline getirilmiştir.

**Tablo 1.1 Kariyer Yaklaşımları**

<b>Klasik (Geleneksel) Kariyer</b>	Aynı meslek alanında bir işten başka bir işe, dikey olarak ilerlemektir.
<b>Sınırsız Kariyer Yaklaşımı</b>	Birimler arasında, iş yerleri arasında hatta coğrafi bölgeler arasında yatay geçişleri, iş değiştirmeyi ya da atanmayı ifade eder.
<b>Esnek Kariyer Yaklaşımı</b>	Kişiler, örgüte bağlı şekilde devamlı öğrenme ve değişikliklere uyum sağlama çabasıdadır. Dolayısıyla örgütler, işgörenlere kariyerlerine katkı sağlayacak olanaklar tanımalı, kişilerin farklı işlerde çalışabilme esnekliğinin olmasını sağlamalı, böylece esnek kariyerli bireylerin yetişmesi gerçekleştirilmelidir.
<b>Portföy Kariyer Yaklaşımı</b>	İş görenler bir işletmede tam zamanlı çalışmaktan ziyade bağımsız şekilde yaptıkları işin karşılığını almaktadırlar.
<b>Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı</b>	Çift basamaklı kariyer yaklaşımına göre; teknik işlerde başarı sağlamış kişilere yönetim kademesinde de kariyer geliştirme imkânı sunulmaktadır. Böylece kişi teknik ve yönetsel kariyeri birlikte yapma fırsatı bulmaktadır.
<b>Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı</b>	İşgören hem dikey hem de yatay kariyer imkânlarından faydalanabilmektedir. İşgörenlere doğrusal şekilde sınırlı bir terfi sisteminden, mevkiler arasında değişik terfi seçenekleri vermektedir.
<b>Çok Yönlü Kariyer</b>	Çok yönlü kariyer yaklaşımının başlıca özellikleri şöyle sıralanabilir; <ul style="list-style-type: none"><li>• Kişiler kendi kendilerini yönlendirecek davranışlara sahiptirler.</li></ul>

<b>Yaklaşımı</b>	<p>Böylece kişilerde başarı odaklı motivasyon oluşmaktadır.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• İşgören, kendi hedeflerine, kariyerine ve prensiplerine uygun şekilde davranarak motivasyonunu sağlamaktadır. Bu durum, kariyerin değerlere göre yönlendirildiğini anlatmaktadır.</li><li>• Kişinin biyolojik yaşından ziyade kariyer yaşı önemlidir.</li><li>• Bir işgörenin başarıyı yakalayabilmesi için teknik bilgiden öğrenme bilgisine, iş güvenliğinden istihdam edilebilirliğe, örgütsel kariyerden çok yönlü kariyere doğru değişimi gerçekleştirmesi gereklidir.</li><li>• Kariyer yaşam boyu süren kişisel bir yolculuktur.</li></ul>
------------------	---

**Kaynak:** Kabadayı S. (2013).

### 1.5 Kariyer Kavramının Önemi ve Amaçları

Geçmişte kariyer konusu yalnızca yönetim kademesindekiler ile profesyoneller için geçerli bir konuydu. Fakat 1980’li yıllardan itibaren pek çok örgüt kariyer geliştirmeye yönelik faaliyetlerini sadece profesyoneller ve yönetim kademesindekilerden daha geniş bir çalışan grubuna yaymışlardır. Bununla beraber örgütteki tüm çalışanlar terfi etme imkânına sahip olsa dahi, örgütsel hiyerarşideki kademelerin en üstlerine terfi edemeyebilir. Sürekli çalışanlara sunulacak kişisel gelişim ve deneyim imkânları ile kişilerin kariyer gelişimleri önündeki engeller ortadan kalkacak, kariyerde gelişim faaliyetleri büyük iş gören gruplarına ulaştırılabilecektir. Günümüzde geçmişe nazaran tüm çalışan gruplarına yönelik kariyer gelişim faaliyetlerine daha fazla önem verilmektedir (Kozak 2001).

Bir insanın hayatında kariyer birçok nedene bağlı olarak önem kazanır. Bireyin toplumdaki yerini ve statüsünü belirlemede yardımcı olmaktadır. Bireyin psikolojik olarak iş doyumunu sağlanmasından, kişiliğinin gelişmesine ve insanlarla etkili iletişimine kadar her şeyde kariyerin çok büyük önemi söz konusudur. Kariyer, insan yaşamının odağı ve anlamıdır. Çünkü pek çok mesleği yaparken insanlarla sosyalleşmek de gerektiğinden dolayı sosyal bir anlam taşımaktadır. Ayrıca meslek hayatının devam ettirilebilmesi için gerek duyulan maddi güce kavuşmada da etkili bir araçtır. Psikolojik açıdan ise kişiliğin oluşumu ve iş doyumunun oluşmasında da önemli olduğu belirtilmektedir. Kişinin ihtiyaçlarını karşılama isteği, kariyerinin kapsamını belirlemektedir. Bu kapsam herkese göre değişkenlik gösterse de çoğunlukla belli ihtiyaçların giderilmesine dayanmaktadır (Bilici 2015).

Bu bağlamda kariyer planlamasının insan hayatında önemli rol oynadığı söylenebilir. Buna göre kariyer amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Tuncer 2012):

- Çalışanların yükselme ihtiyaçlarının tatmin edilmesi için geliştirilmesi.

- İşletmede ileride oluşabilecek boş pozisyonlara eleman hazırlamak.
- Çalışana iyi verilen eğitim ve kariyer imkânlarının neticesinde örgütsel başarıyı artırmak.
- Çalışanın örgütsel bağlılığını ve sadakatini sağlamak
- Çalışanların potansiyellerini meydana çıkarmak.
- Değişik ve yeni bir alana giren çalışanın değerlendirilmesi.
- İnsan kaynaklarını verimli şekilde kullanmak.
- Kişisel gelişme ve eğitim gereksinimlerini daha iyi tespit etmek.

## **1.6 Kariyer Tatmini**

Günümüzde sanayinin ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte yeni iş kolları açılmıştır. Diğer yanda insanoğlu arasında rekabet başlamıştır. Fazla firma ve fazla çalışan olmasından dolayı, insanlar mesleklerinde üst kademeye çıkmak için gerekli olan her şeyi yapmaktadırlar.

İnsanlar iş hayatına girdikleri andan itibaren bazı ihtiyaçlarını karşılamak, beklenti ve arzularını tatmin etmek, geleceğe yönelik planlar yapmak, hiyerarşik yapıda yükselmek, daha fazla güç ve prestij sağlamak, daha fazla para kazanmak, iş hayatında ilerlemek ve daha başarılı olmak isteyebilirler (Ayan 2011). Başarılı oldukları andan itibaren kendileri için kariyer tatmini de gerçekleştirmektedir.

Bu konu başlığının altında kariyer tatminini etkileyen faktörlere değinilecektir.

### **1.6.1 Kariyer Tatminini Etkileyen Sosyo-Demografik Faktörler**

- *Yaş ve Kariyer Tatmini Etkileşimi*

Kariyer tatminini etkileyen unsurlar arasında olan yaş faktörü, kişinin kariyer tatminini oluşturma ve sağlama açısından önemli bir yer teşkil etmektedir. Yaşlarına göre evre gruplarında olan kişiler ona göre hayatlarını şekillendirebilecektirler.

Yaş dönemleri bireyin hem zihinsel hem de fiziksel performansını etkileyen bir husustur. Ayrıca bireyin bulunduğu yaş dönemleri hayata bakış açısını, çalışma yaşamına

bakışını ve iş hayatına dair beklentilerini ve tutumlarını da etkilemektedir (Çolakoğlu vd. 2009).

- *Cinsiyet ve Kariyer Tatmini Etkileşimi*

İş hayatında her iki cinsiyetin de birbirinden normalde farkı yoktur. Ancak kariyer hayatında kadınların erkeklere nazaran önlerinde daha fazla engel bulunmaktadır. Kadınların karşılaştıkları bu engeller; çevre baskısı, toplumsal roller ve psikolojik yönden yaşanan değişimler sebebiyle ortaya çıkan çıkmazlar şeklinde sıralanabilir ve bu daha da çoğaltılabilir. Günümüz dünyasında iş hayatında yer edinmeye çalışan kadın, açıkça ifade edilmese de, görmezden gelinse de etkisi hissedilen cam tavan olarak isimlendirilen engelle karşılaşmaktadırlar. Toplum yapısında meydana gelen değişim ve dönüşüm ile birlikte kadının iş hayatında daha fazla yer alması, üretken ve çalışan kadın imajının benimsenmesi, hissedilen engellerin ortadan kaldırılması daha mümkün hale gelecektir. Ayrıca aile içerisinde iş bölümü yapılması ile kadın aile içinde kendine yüklenen sorumlulukların baskısıyla kariyerinin olumsuz yönde etkilenmesinden kurtulacaktır (Bayram 2008).

Günümüz iş dünyasında her iki cinsin kariyer amaçları bulunmaktadır. İş hayatında cinsiyete dayalı engellerin ortadan kaldırılması ile bilhassa kadınların kariyer yapma fikirleri canlılık kazanacak ve kariyer tatmini sağlamaları gerçekleştirilmiş olacaktır. Toplumumuzda erkekler, kadınlara nazaran kariyer planlaması, mesleki başarı ve kariyer yönetimi gibi konuları daha çok önemsemektedir (Kaynak 1996).

- *Eğitim ve Kariyer Tatmini Etkileşimi*

Eğitim seviyesi yüksek bir kişinin iş yaşamından beklentileri ve gereksinimleri eğitim seviyesi düşük birisine göre daha üst düzeydedir. Çünkü eğitim seviyesinin yükselmesiyle birlikte kişinin, çalışma yaşamına dair algısı, ücret ve çalışma koşulları ile ilgili beklentileri, mesleğine ve kariyerine dair beklentileri de yükselecektir. Kariyer yaşamıyla ilgili beklentilerini netleştirmiş bir kişi, kendisini hangi yönde geliştireceğinin bilincinde olarak bilgi ve beceri yönünden gelişime daha açık olmaktadır. Böylece kişinin kısa sürede kariyer tatmini sağlaması mümkün hale gelecektir (Demirdelen 2013).

- Örgüt İçindeki Unvan ve Kariyer Tatmini Etkileşimi

İşveren tarafından iş tanımları gereği çalışana hangi niteliklerin kazandırılacağından önceden belirlenerek, gerekli tedbirlerin alınması oldukça önemlidir. Bu doğrultuda çalışanlara verilmesi gereken eğitimlerin planlanması, kısa ve uzun vadede çalışana kazandırılacak bilgi, öğrenim, yeteneklerin, sosyal yapı ve teknik yapıya dair fonksiyonel niteliklerin tespit edilmesi gereklidir (Kaynak 1996).Tespit edilen bu bilgiler sayesinde çalışanların kariyer tatminleri gerçekleşir. Terfiler, ödüller, tebrikler işveren tarafından tespit edilen fonksiyonel niteliklere göre yapılır.

### **1.7 Kariyer Tatmini Boyutları**

Kişilerin kariyerleri sübjektif algılamalar ile objektif algılamalar olmak üzere iki boyuttan meydana gelmektedir. Sübjektif boyut, içsel boyut olarak da isimlendirilirken, objektif boyut dışsal boyut olarak da isimlendirilmektedir (Şimşek ve Çelik 2004).

Sübjektif boyut bireyin kişiliğinde oluşmaktadır. Birey, içinde yer aldığı çalışma koşullarını, konumunu, mesleki yeterliliğini sürekli sorgulama, algılama, anlama çabası içerisinde gelecekte kendisini nasıl ve nerede görmek istediğini tespit etmeye çalışmaktadır. Bu doğrultuda birey, kendini tanıma ve sorgulama yoluyla geleceğe yönelik rotasını çizmeye çabalamaktadır. Dolayısıyla psikolojik yönden sağlıklı bir birey, bu sorgulama, irdeleme ve anlama aşamalarını daha iyi yöneterek kariyerinde gelişme sağlamaya, yükselmeye, hedeflediği amaçlara ulaşmaya, yanlışlarından ders alarak kariyerini yeniden planlamaya çalışacaktır. Böylece kariyer çizgisinde kendini gerçekleştirmiş, mutlu bir birey olarak ilerleyebilecektir (Soylu 2002).

Kariyerin objektif boyutunu içinde bulunulan işletme ya da organizasyon meydana getirmektedir. Burada kişisel kariyerin işletme yönünden de sorgulanarak yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan işletmeler kendi amaç ve yönelimleri ile çalışanların bireysel amaç ve yönelimlerini uyumlu hale getirmek durumundadırlar. Bunu yaparken ise kendi felsefe ve ilkelerinden taviz vermemelidirler. Literatürde “amaçların bütünleştirilmesi” olarak adlandırılan bu durum işletme amaçları ile kişisel amaçların özdeşleştirilmesini ifade etmektedir. Bir işletmede bu sağlanamadığı takdirde özellikle üst kademelerde başarıya güdüsü fazla, işinde yetkin, kendini geliştirmiş, ne yapması gerektiği ve ne istediğinin bilincinde yöneticilerle çalışabilme fırsatı ortadan kalkmaktadır (Arifoğlu 2015).

## 1.8 Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin kariyer tatminine ulaşabilmeleri açısından, aşağıdaki beş temel hedefe ulaşmalarının mühim olduğu savunulmaktadır (Greenhaus vd. 1990). Bu hedefler aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Gelire dair hedefler,
- Meslekte başarı,
- Meslekte ilerleyebilme,
- Mesleğinde yeni beceriler kazanma,
- Mesleki genel hedefler

Kariyer tatminini etkileyen faktörler ile bu faktörlerin kariyer tatmini ile arasındaki ilişkiye aşağıda yer verilmiştir.

### 1.8.1 Mesleki Başarı ve Kariyer Tatmini Etkileşimi

Mesleki başarı, bireyin iş tecrübeleri sonrası kazandığı işle alakalı ya da psikolojik açıdan olumlu çıktılar şeklinde ifade edilebilir (Ng vd. 2005). Kariyer; kişinin özel veya kamu iş hayatında yükselmesini gerçekleştirecek bir başarı kazanmak için takip ettiği yol, süreç ve çalıştığı alanı ifade etmektedir (Demirbilek 1994). Tanım, “yükselme” açısından ele alındığında “meslek” ve “zaman” olmak üzere iki boyutu kapsamaktadır (Woods 2000). Bireyin kişisel kariyerini yönetebilmesi ise, kariyer ve yaşam tatmini, kişisel gelişim ve bireysel rahatlama gibi pozitif yönlü psikolojik sonuçlar oluşturmaktadır (King 2004).

### 1.8.2 Genel Mesleki Hedefler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi

Hedefler psikolojik çalışmalarda sık bir şekilde kullanılan unsurlardır. Bireyin elde etmek istediği neticelerin içsel bir tanımı şeklinde ifade edilebilen hedefler, hem fiziksel gereksinimlerin bir ifadesi olarak hem de kariyer başarısı gibi kavramlara ilişkin arzulan neticeleri açıklamakta kullanılmaktadır (Austin vd. 1996).

Hedefler yalnız geleceğe dair beklentilerden müteşekkil değildir. Hedefler ayrıca kişinin erişmeye çalıştığı neticeleri anlatan, tercihlerine yön veren, kişiliği ile ilişkili

arzuladıklarıdır. Bu bakımdan bireysel genel hedefler, kişiyi diğerlerinden farklı kılan özelliğini ifade etmektedir (Diener ve Lucas 2000).

Bireyin gereksinim ve güdülerinin, duygusallığının boyutunun farkında olması, kariyer hedeflerini bu yönde inşa etmesi bireyin kariyer başarısına yönelik motivasyonunu arttırmaktadır (Deshon ve Gillespie 2005).

### **1.8.3 Gelire İlişkin Hedefler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi**

Kariyer tatmini bireysel olarak işgörenlerin kariyer hedef ve beklentilerindeki başarıya ulaşmalarını içermektedir. Burada işgörelere sunulan kaynaklar ve özellikle maddi anlamdaki destekler büyük önem arz etmektedir (Conley ve Muncney 2005).

İşgörelarını düşük gelir politikasıyla çalıştıran örgütlerde kariyer tatmininde eksiklik yaşanmakta, bunun sonucunda da iş gücü devri yüksek olmakta ve sıklıkla yeni işgörel alım zorunluluğu doğmaktadır. Dolayısıyla gelir düzeyi ve gelire ilişkin hedefler işgörel açısından önemli bir tatmin ve motivasyon aracıdır (Çavuş ve İmadoğlu 2017). Nitekim Nguyen vd. (2003), kariyer tatmini üzerinde etkisi bulunan başlıca unsurları kariyer olanakları, örgütsel ortam, iş güvenliği ve gelir düzeyi şeklinde sıralamıştır. Opkara (2002) ise etkili unsurları işgörelar arasındaki ilişkiler, yapılan iş, kariyer olanakları, yönetim ve gelir düzeyi şeklinde sıralamıştır. Çavuş ve İmadoğlu (2017) da gerçekleştirdikleri çalışmada kariyer tatmini ile gelir arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Buradan hareketle gelir düzeyi ve gelire ilişkin hedefler çalışanların kariyer tatminini etkilemektedir denilebilir.

### **1.8.4 Mesleki İlerlemeler ve Kariyer Tatmini Etkileşimi**

Kariyer tatminini etkileyen bir diğer unsur ise mesleki ilerlemedir. Mesleki ilerleme ya da kariyer geliştirme olanakları, bir örgüt için önemli olan çalışanların geliştirilmesini, yeteneklerinden daha iyi istifade edilmesini, örgütsel verimliliğin yükseltilmesini ve işten ayrılma niyetlerinin en az seviyeye düşürülmesini sağlar (İrmiş ve Bayrak 2001). Örgütlerde mesleki ilerleme olanakları örgüt için olduğu kadar çalışanlar için de önem taşımaktadır. Çünkü mesleki ilerleme olanaklarının kıstlılığı çalışanların kariyer tatminini düşürerek işten ayrılma niyetlerini artırmaktadır. Bunun sonucunda da işgörel devir hızı yükselmektedir. Dolayısıyla işgöreların örgütte kalma niyetleri, kariyerlerinden memnuniyet duymalarına ve



kariyer tatminlerinin yüksek olmasına bağlıdır. Bu da örgütte mesleki ilerleme olanaklarının geliştirilmesiyle sağlanabilir (Gürkan ve Koçoğlu2014).

### **1.8.5 Yeni Beceriler Edinme ve Kariyer Tatmini Etkileşimi**

Günümüz çalışma yaşamı sürekli değişim içinde olup, kişilerin üzerinde devamlı beceri ve bilgi açısından kendilerini geliştirme, yeni örgüt koşullarına ayak uydurabilme baskısı yaratmaktadır. Dolayısıyla daha çok kişinin çabası ve direnci üzerinde odaklanılmaktadır. Fakat temeli eğitim psikolojisine dayanan hedef yönelimi ile alakalı araştırmalar ise beceri ve bilgi edinilmesi gibi daha girift süreçlere odaklanarak, yetkinlik kavramını temele almaktadır (Deshon ve Gillespie 2005).

Yeni ve değişik beceri ve bilgi isteyen karmaşık işlerde belli bir performans hedefi belirlemektense “elinden gelenin en iyisini” yap tarzında hedefler koymak performans ve öğrenme üzerinde daha etkili sonuç vermektedir (Brett ve WandaWalle 1999).

## ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütün sürekliliği, personellerin örgütte kalmasına bağlıdır. Personeller, çalıştıkları yere ne ölçüde bağlılar ise örgüt de o seviyede güçlenmektedir. Örgüt, varlığını sürdürmek için personellerin örgütte kalıcılığını sağlamak ister. Bu olurken de ücret arttırma, terfi edebilme olanağı sağlama, teşvik edici yollar sunma gibi teknikler izlemektedir (Çetin 2004). Modern yönetim unsurları arasında en çok ilgi çeken unsurlardan birisi de örgütsel bağlılık kavramıdır. Çalışanların iş ile alakalı tutumları arasında sayılabilecek örgütsel bağlılık konusu üzerinde bilhassa geçtiğimiz 50 senede çok durulmasına rağmen, araştırmacıların görüş birliği içerisinde olduğu genel bir tanımla yapılamamıştır (İnce ve Gül 2005).

Örgütsel hedeflere bağlılık, yalnızca belli bir işin başarı ölçüsünü somut ve soyut açıdan artırarak devamsızlığın ve iş gören devrinin düşmesine katkı sağlamak ve bunun yanında kişiyi, sistem başarısı ve örgütsel yaşam için gönüllü davranışlara sevk etmektedir (Katz ve Kahn 1977).

Örgüte bağlılık aslında, kişiyle kurum arasında gerçekleşen karşılıklı değişim evresiyle oluşmaktadır. Örneğin, kişi kurumdan yaptığı çalışmalar karşılığında birtakım ödüller ve çıktılar aldığı anda kendini çalıştığı kuruma adayabilmektedir. Başka bir deyişle kişi ve kurum arasındaki karşılıklı değişimde, kişi kendisini çalıştığı kuruma adanması karşılığında kurumdan ödül ya da çıktılar beklemektedir (Balcı 2003).

Literatür incelendiğinde, farklı birçok örgütsel bağlılık tanımına ulaşmak mümkündür; “Çöl (2004) ise konuyla ilgili gerçekleştirdiği çalışmalarda örgütsel bağlılığı, çalışanın içinde bulunduğu kurum ile bütünleşerek, kurumun ilke, hedef ve değer yargılarını özümsemesinin, kurumsal kazanımlar açısından gayret sarf etmesinin ve kurumda çalışmayı devam ettirme arzusunun derecesi” şeklinde ifade etmiştir.

Örgütsel bağlılık konusunda birçok tanım bulunmakla birlikte Porter, Mowday ve Steers’in yaptığı tanım daha çok rağbet görmüştür. Bu tanımlamaya göre örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel amaç ve değerleri benimseyerek örgütsel amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve örgütteki varlığını sürdürme isteğidir. Örgütsel bağlılık aşağıdaki üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlar (Vanderberg 1994);

- Örgüt amaçlarına ulaşılması için ekstra çaba gösterme,
- Örgütteki varlığını sürdürme konusunda güçlü bir arzu duyma,
- Örgüt amaç ve değerlerini benimseyerek, bunların gerçekleşeceğine dair güçlü bir inanca sahip olma.

## 2.2 Örgütsel Bağlılıkla İlgili Diğer Kavramlar

Örgütsel bağlılık kavramının kimi zaman bu kavram ile alakalı ya da yakın anlam taşıyan diğer kavramlarla karıştırılabildiği, hatta bu kavramın yerine dahi kullanılabildiği görülmektedir. Bunun temel sebebi ise kavramın değişik şekillerde ele alınmasıdır. Dolayısıyla aşağıda örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili kavramlar açıklanacaktır.

### 2.2.1 Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, bireyin bir alanda beceri ve uzmanlık kazanması neticesinde, hayatında mesleğinin ne kadar önemli olduğunu kavramasıyla alakalıdır (Baysal ve Paksoy 1999). Ayrıca mesleğe bağlılık, çalışmaya bağlılığın değişik bir şekli olarak değerlendirilmekte ve bireyin mesleğiyle sağlam şekilde bütünleşmesi olarak ifade edilmektedir (Morrow ve Wirth 1989).

Morrow (1988) ise mesleki bağlılığı işe ya da örgüte duyulan hislerden daha fazla tutkulu bir özellik şeklinde açıklamıştır.

Mesleğe bağlılık konusu, üç başlık altında incelenmektedir:

- *İşe Yönelik Genel Tutum:*

İşe yönelik genel tutum; yargıları ve değerleri kapsamaktadır. Birey çalışma hayatı ile özel hayatını özdeşleştirmektedir. Kişi, İşinden ya da yaptığı meslekten memnuniyet duymadığı takdirde hayattan keyif alınmayacağı, işin kendisi için çok fazla anlam taşıdığı, dünyaya tekrar gelmesi halinde yine bulunduğu işi seçeceği gibi ifadeleri sıklıkla kullanır (İnce ve Gül 2005).

- *Mesleki Planlama Düşüncesi:*

Şahsın, mesleğinde yükselebilmek ve kendisini geliştirebilmek adına geleceğe dair planlar yapmasıdır. Meslekleriyle alakalı gelişmeleri ne sıklıkta takip ettikleri, meslekleriyle ilgili dernek etkinlikleri ile toplantılara katılma oranları tespit edilerek bu tür gayretlerin ölçülebilmesi mümkün hale gelebilmektedir (Blau 1985).

- *İşin Göreceli Önemi:*

İş ile iş dışındaki faaliyetler arasında yapılan tercihlerin meydana konulmasıdır. Örneğin bireyin etrafından olumsuz tepki almasına rağmen kendi tercih ettiği işte çalışmayı sürdürmesi bu duruma örnektir. Morrow (1988)'a göre, mesleğine bağlılığı fazla olan kişiler, meslekleriyle alakalı araştırmalara ve düzenlenen etkinliklere daha çok zaman ayırmakta, dışsal bir ödül beklentisi olmaksızın işlerini içsel ödülle değerlendirmekte ve işleri ile aileleri arasında daha çok çatışma yaşamaktadırlar. Örgütsel bağlılık kavramı ile mesleğe bağlılık kavramı kıyaslanmasında, genel olarak bu iki kavramın birbirine zıt olduğu düşünülmektedir (Parasuraman ve Nachman 1987). Bunun nedeni ise, mesleğe bağlılığın iş görene hitap eden, örgütsel bağlılığın ise örgüte hitap eden özelliklerden oluşmasıdır. Mesleğe bağlılık, iş görenin kendi tatminini daha fazlaca içeren bir kavram olmasından dolayı, böyle bağlılığa yönelik spesifik tutumlar göstermesi olasıdır.

### **2.2.2 Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık**

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, kişinin örgütte çalışan diğer kişilerle özdeşim kurarak onlara karşı bağlılık hissi geliştirmesidir. Birey, örgüte yeni dahil olduğunda örgütteki diğer çalışanlar ona ona bir nevi öncülük ederek, ihtiyaçları konusunda yardımcı olarak örgüte dair davranışında kalıcı etkiler oluşturmaktadır (Randall ve Cote 1991). Çalışma arkadaşlarına bağlılık, kimi zaman bazı yararlar sağlamak için araç, kimi zaman da direkt kendisi bir amaç şeklinde meydana çıkabilmektedir (Ertekin 1978).

Yüksek bağlılık hissi olan kişiler, arkadaşlarıyla ve çevreleriyle olan ilişkilerini çok önemserler. Gelecekleriyle ilgili çeşitli planlarla uğraşmaktansainsanlarla bir arada, paylaşım ve yardımlaşma içerisinde çalışabilecekleri ortamları tercih ederler. Bu özellikteki kişiler için arkadaş bağlılığı bir amaç teşkil etmektedir (Reichers 1985). Bu tür kişilere göre buldukları örgütten ayrılmak, bağlılık hissi duyulan çalışma

arkadaşlarından da ayrılmak manasına geldiğinden ve başka bir örgütte bulunan çalışanlarla geliştirilecek arkadaşlıklar da bir risk sebebi olarak algılandığından, kişilerin kurumdan ayrılmaları oldukça zordur. Kişinin çalışma arkadaşlarına duyduğu bağlılığın bireysel ve örgütsel birtakım neticeleri vardır.

Bireysel açıdan, kişinin çalışma arkadaşlarına duyduğu bağlılık, işle ilgili zorlukları kolaylıkla aşmasını sağlamaktadır. Bundan dolayı Wallace (1995), çalışma arkadaşına bağlı olmanın, iş görenleri mesleki ve örgütsel bağlılığa ulaştırabileceğini öngörmektedir. Böylece sosyal katılım, yardımlaşma ve dayanışma hissiyatını yükselterek, sağlam bir örgütsel bağlılığın gelişmesi adına gerekli zemini oluşturmaktadır.

### **2.2.3 Sadakat**

Örgütsel bağlılık kavramıyla sıklıkla karıştırılan ve kimi zaman da örgütsel bağlılığın yerine kullanılabilen kavramlardan birisi de sadakat kavramıdır. Sadakat kavramının anlamı bağlılığa nazaran anlamı daha dardır ve çoğunlukla bağlılığın bir alt boyutu şeklinde değerlendirilmektedir. Roehling ve arkadaşları (2000), örgütsel bağlılık ile sadakat kavramlarının örgütte kalma süresinin uzun sürebilmesini sağlayan kavramlar olmasına karşın, örgütsel bağlılığın işteki başarıya endeksli, sadakatin ise kültürel değerlere endeksli olduğunu ifade etmektedirler. Harvey ve arkadaşları (1999) ise, uzun süreli bağlılık neticesinde sadakatin ortaya çıktığını belirtmişlerdir.

Kang ve arkadaşları (2004) ise sadakati, kişisel menfaatlardan çok örgüt menfaatlerini koruyan ve bu menfaatlara bağlı kalmayı ihtiva eden üye tutumları şeklinde açıklamaktadırlar. Söz konusu tutumlar, çalışanındahil olduğu örgütün pozitif bir perspektif oluşturmasına katkı sağlayacak söylemlerde bulunarak örgüt çıkarlarını gözetmek için gayret göstermeyikapsamaktadır (Kang ve diğerleri 2004).

Morris ve arkadaşları (1993), geleceğe ve kariyere dair beklentilerin örgütsel sadakati olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir.

### **2.2.4 İtaat**

İtaat kelime olarak verilen emri yerine getirmek, verilen görevi yapmak veya yapmamak olarak ifade edilmektedir. Bu sebepten örgüt içinde meydana gelebilecek

otorite, iş görenlerin verilen emirleri yapması ve örgütsel bağlılıklarıyla alakalıdır (Çelebi 2009).

İtaat, bireyin dışından kaynaklanan bir görev hissi olup, otoritenin verdiği emrin tartışmasız yerine getirilmesidir. Kişi, çoğunlukla kendisine verilen emri yerine getirmemesi durumunda maruz kalacağı yaptırımdan çekindiği için itaat eder. Diğer taraftan örgütsel bağlılığın kaynağı dışsal değil içseldir. Bağlılığın kaynağı otoritenin verdiği emirlerden kaynaklanmamaktadır, kişinin değerlerinden, inançlarından ve yargılarından kaynaklanmaktadır. Bağlılık kaynağını içsel süreçlerden aldığından dolayı da dıştan verilen emirlerle oluşturulması söz konusu değildir (Gal 1983).

İtaat etmek, bağlılık kavramının bileşenlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir. Fakat bağlılığı itaatkârlığın içerisinde görebilmek söz konusu değildir. Bağlılıktan yoksun olarak çalışanın itaat göstermesi ise, örgütü ileriye taşıyacak adımların atılmasında yetersiz kalacaktır (Varoğlu 1993).

### **2.2.5 Göreve Bağlılık**

Lodahl ve Kejner (1965) göreve bağlılığı, işgören için işin önem ve değeri ile ilgili algılamaları özümsemesi ve kişinin kimliğini işiyle bağdaştırmasını sağlayan işe ilişkin eğilim ve tutumlar olarak ifade etmişlerdir (Chusmir 1982).

Örgütsel Bağlılık ile göreve bağlılığı karşılaştırmak gerekirse, çoğunlukla bu iki kavramın birbirinin tersi olduğu görüşü yaygındır. Nitekim göreve bağlılık ve örgüte bağlılık kural ve değerleri temelde uyumsuz bir özellik göstermektedir. Faydacı örgütlere bağlılığın, bilhassa daha önce bir işe bağlı olan işgörenler açısından çok güç olduğu, bu tarz işgörenlerin işlerine bağlılıklarının örgütlerine bağlılıklarından çok daha kalıcı olduğu belirtilmektedir (Gül 2003).

İçerisinde profesyonelleri barındıran örgütler açısından görev ve örgütsel bağlılık ilişkisi önem arz etmektedir. İşlerine ve amaçlarına bağlı olan profesyonellerin ortaya koydukları örgütsel bağlılık düşüktür. Öbür taraftan da hem işlerine hem de örgütlerine bağlı olan kişilerin örgütün örgütün aktifliğini yükselten tutumlar gösterdikleri belirlenmiştir (Çöl 2004).

İşgörenlerin tutumlarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar göz önüne alındığında ise bağlılık konununun örgütler açısından oldukça önemli olduğu

anlaşılmaktadır. Bilhassa örgütteki pozisyona uygun yetenek ve özellikteki bireylerin istihdam edilmesi, bireylerde iş tatmini sağlayarak örgütsel bağlılıklarını güçlendirmektedir. Böylece örgüt verimliliği de artmaktadır (Gündoğan 2009).

### **2.2.6 Yönetime Bağlılık**

Yönetime bağlılık, yöneten kesime ve yasalara duyulan bağlılıktır. İşgören, hazırlanan tasarı ve metinlere hazırlandığı dönemdeki ve gelecekteki neticelerini de hesaba katarak destek verir, bunu diğer işgörenlere anlatır ve gelebilecek eleştirilere karşı savunur ve bunları kendisinden beklendiği şekilde uygulayarak bağlılığını sergiler (Gilmer 1968).

Yönetime bağlılık sunma eğilimindeki iş görenlerin, örgütsel tutum göstererek daha da bağlandığı, bu tutum çerçevesinde davranış sergilediği ve bu davranışların, yönetimin daha yüksek kademelerini hedefledikleri müddetçe sürdüğü belirtilmektedir (Biggart ve Hamilton 1984).

### **2.2.7 İş Tatmini**

İş tatmini, personellerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarının yanında ruhsal, fizyolojik ve bireysel hissiyatlarının da bir göstergesidir (Şimşek ve Diğ. 2001).

İş tatmini, işgörenin işi ile alakalı tutumlarını yansıtmaktadır. Örgütsel bağlılık ise işgörenin örgütle alakalı tutumlarını yansıtmaktadır (Kaya 2007). Örgütsel bağlılığın iş tatmininin tersine, zaman içerisinde geliştiği ve günlük iş akışlarından etkilenmediği belirtilmektedir. İş tatmini ise bu tür durumlardan oldukça kolay etkilenebilmektedir (Bulut 2003).

Belli bir yaştan sonra insanların yaşamının büyük bir kısmı iş ortamında geçmektedir. Dolayısıyla sadece maddi durumu değil psikolojik iyi oluş halini de olumlu yönde etkileyerek maddi ve manevi beklentilerin karşılandığı işe sahip bireyler daha mutlu olmaktadır (Çelebi 2009).

Örgütsel bağlılık daha ziyade örgütsel değerler ve örgüt hedeflerinden etkilenmekte, iş tatmini ise görev çevresinden etkilenmektedir. Bu bağlamda, bireyin, örgütsel bağlılığının olup işiyle ilgili belli bölümlerden rahatsız olması söz konusu olabilir. Diğer taraftan son zamanlarda iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle

alakalı olarak farklı bulgulara rastlanması, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın birlikte değerlendirilmesine sebep olmuştur (Gökmen 1996).

### 2.3 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütlerin rekabet içerisinde yarıştığı günümüzde örgütsel bağlılığın önemi de artmıştır. Çünkü örgütlerin rekabet edebilirliği üzerinde çalışanlar oldukça etkilidir. Örgütte üzerine aldığı mesuliyeti şikâyet etmeden yerine getiren, çalıştığı örgüt için fedakârlıklarda bulunan ve çaba sarf eden personeller örgütsel başarıya ulaşmakta kilit rol üstlenmektedirler (Kılınç 2013).

Günümüz modern çağın insanı, sosyal hayata ve bilhassa çalışma hayatına daha fazla kişilik katmak arzusundadır. Nitekim bir işin insani yönü artık daha önemli hale gelmiştir. Ayrıca işte kişinin insani vasıfları, güdüleri, ilgileri daha fazla dikkat çeker olmuştur. Bu sebepten ötürü modern insan, ekonomik problemleri halledilmiş, teknolojik olanakları olan örgütsel çevrelere dahil olmak istemektedirler. Bu bağlamda modern insanın aldığı ücretten ziyade özgürlük, özerklik ve bireysel seçimi önemseydiği belirtilmektedir (Balay 2000).

Örgütler, genelde işgören devir hızından kaynaklanarak ortaya çıkan maddi külfeti en aza indirebilmek için iş görenlerin bağlılığını artırmaya çalışmaktadırlar. Örgüte bağlı iş görenlerin kendini daha fazla işe vereceği ve örgütsel hedeflerin yerine getirilmesi için fedakârlıklarda bulunacakları düşünülmektedir. Yapılan araştırmalara göre bağlılık, yüksek işgören devir oranından kaynaklanan maliyeti düşürmektedir (Meyer ve Allen 2004).

Örgütler gelecekte varlığını sürdürebilmek, rekabet avantajı elde edebilmek, örgüt içinde huzurlu bir çalışma ortamı sağlamak adına çalışanlarında örgütsel bağlılığı güçlendirecek çalışmalar yapmalıdırlar (Savery ve Syme 1996). Nitekim örgütler ekonomi piyasasında rekabet avantajı sağlayabilmek için birçok karmaşık sorunla yüz yüze gelmektedir. Dolayısıyla örgütler maliyeti düşürerek, performansı yükseltecek, kaliteyi ve verimliliği artıracak çalışmalar yaparak süreç ve ürün iyileştirmesine gitmelidirler (İnce ve Gül 2005).

İşgörenlerin bağlılığı, bir örgütün başarılı olmasında temel unsurlardan birisidir (Dick ve Metcalfe 2001). Çünkü işgörenlerin sorun odaklı değil, çözüm odaklı olması



istenmektedir. Çalıştığı örgüte bağlılığı yüksek olan işgörenlerin, verilen sorumlulukları daha çok yerine getirdikleri ve daha verimli çalıştıkları belirtilmektedir (Chow 1994). Bunun yanında örgüt bağlılığı yüksek olan bireylerin yenilikçi ve yaratıcı fikirler üreterek örgüte daha fazla katkı sağladıkları ifade edilmektedir (Tas 2004).

Bazı araştırmacılara göre, hızla değişen günümüz iş dünyasında bağlılık konusu uygunluk ve pratiklik açısından tartışmaya açıktır. Çünkü hızlı şirket küçülme ya da büyümelerinin yaşandığı, hamlelerin yapıldığı, teknik bilginin zirveye ulaştığı çağda örgütler bağlılık konusuyla uğraşamayacaklardır. Bir şeylere bağlı olma arzusunda olan işgörenlerin ise kariyer ilgi alanı üzerine yoğunlaşmaları gerektiği üzerinde durulmaktadır (Suliman ve Iles 2000).

#### **2.4 Örgütsel Bağlılığın Teorik Gelişimi**

1930'lu yıllardan itibaren iş doyumunu üzerinde yoğunlaşarak bu kavramın önemi üzerinde durulurken, 1970'li yılların başlarından itibaren bu kavramın yerini örgütsel bağlılık kavramı almaya başlamıştır. Fakat örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan ilk çalışmanın kökeni daha geçmiş bir tarihe, 1956 senesine uzanmaktadır. Söz konusu çalışma Whyte tarafından gerçekleştirilmiştir. Whyte, aşırı örgüt bağımlısı birinin çerçevesini çizmiş ve örgüte muhtemel zararlarının neler olabileceğine odaklanmıştır (Atay 2006). Daha sonraki yıllarda ise Steers, Meyer, Porter, Becker, Allen, Mowday gibi pek çok isim örgütsel bağlılıkla ilgili yaptıkları araştırmalarla kavramın geliştirilmesine katkı sağlamışlardır. 2000'li senelerin önem arz eden tartışma konularının ilki olarak örgütsel bağlılığın yer alabileceği iddia edilmiştir. Çünkü çoğu araştırmacıya göre örgütlerin asıl amacı, değişen çalışma şartlarında çalışanlarına örgütsel bağlılık olgusu aşılabilir (İnce ve Gül 2005).

Günümüzde bu kavramın öneminin artmasının sebebi ise kalifiye iş gücüne duyulan yüksek düzeydeki ihtiyaçtır. Üretimde emek gücünün yerini makinelerin alması, çalışana yapılan yatırımın boyutunun farklılaşmasına sebep olmuş ve çalışanın bilhassa vasıflı çalışanın örgütte sürekliliğinin sağlanması önem kazanmıştır (Gündoğan 2009).

#### **2.5 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

İşgörenlerin tutumunun sebebinin meydana getiren örgütsel bağlılık kavramı çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Konuyla ilgili literatüre bakıldığında, örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin değişik şekillerde konumlandırıldığına rastlanmaktadır. Bu doğrultuda

örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç sınıfa ayrılabilir (Northcraft ve Neale 1990).

### **2.5.1 Kişisel Faktörler**

Örgütsel bağlılık üzerinde işgörenlerin kişisel özelliklerinin etkisi olduğu belirtilmektedir. Nitekim yapılan pek çok çalışmada, eğitim düzeyi, cinsiyet, yaş, medeni durum, ücret, yeterlilik algısı, örgütte ne kadar çalışıldığı ve hangi pozisyonda ne kadar çalışıldığı gibi kişisel değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelenmiştir (Çırpan 1999).

Genel olarak kişisel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğu kabul edilmektedir. Kişisel faktörler, örgütsel amaç ve değerlerin benimsenerek örgütte uzun yıllar çalışılmasında ciddi bir önem taşımaktadır. Dolayısıyla aşağıda kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler olmak üzere 3 gruba ayrılarak anlatılmıştır.

#### **2.5.1.1 İş Beklentileri**

Bir çalışanın işe başladığında hissettiği bağlılık düzeyi bireysel bir etkidir. Çalışanın hissettiği bağlılık bulunduğu örgütte uzun yıllar kalması bakımından önemlidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların sorumlulukları yerine getirme düzeyleri de yüksek olup örgüte katkı sağlama çabaları da diğer çalışanlara nazaran daha fazladır (Eren 1993).

Uzun süreli, çalışan ile örgüt arasındaki bir sözleşme, iyi şekilde tanımlanan bir görevin ilk etapta kabul edilmesi manasına gelmektedir ve böyle bir durumda da çalışan örgütsel değerleri benimsemek ve paylaşmak, örgütün bir üyesi olarak kalmak gibi sonuçları doğuracaktır (Zaccaro ve Dobbins 1989).

Bu açıdan; örgütlerin örgütlerin insan kaynakları departmanlarıncapozisyonlara göre görev tanımlamalarının iyi belirlenmesi ve iş başvurusunda bulunanların iş ile ilgili doğru şekilde bilgilendirilmeleri ve kendisinden örgütte ne beklenildiğinin kesin olarak ifade edilmesi oldukça önemlidir.

### 2.5.1.2 Psikolojik Sözleşme

İşgören ile örgüt arasında biri psikolojik sözleşme, diğeri ise iş sözleşmesi olmak üzere iki çeşit sözleşme vardır. İşsözleşmesi, işgören ile örgüt yönetiminin birbirlerine karşı olan haklarının ve yükümlülüklerinin ifade edildiği biçimsel ve yazılı bir sözleşme türüdür. Psikolojik sözleşme ise, örgüt yöneticilerinden, çalışanlarından, diğer personel ve insanlardan beklenen, uymakla daima yükümlü olunan tutumlarla alakalı yazılı olmayan kurallardır (McDonald ve Makin 2000).

İşgören ile örgütün birbirlerinden beklentilerinin örtüşüyor olması çok önemli olduğundan dolayı, karşılıklı beklentilerin açık ve et ifade edilmesi ve iyi incelenmesi önem arz etmektedir. Dolayısıyla iş başvurusunda bulunan işgörene örgütle ilgili doğru ve gerçekçi bilgiler sunmak örgüt ile işgörenin beklentilerinin örtüşme oranını yükseltecektir (Atay 2006).

Neticede iki tarafı da koruyan, önemseyen bir psikolojik sözleşme, işgörenin örgütsel bağlılığını sağlayacak, çalışma verimini yükselterek iş tatminini artıracaktır (Yağcı 2003).

### 2.5.1.3 Kişisel Özellikler

Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışma hayatında geçirilen süre gibi kişisel özellikler örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmaktadır. Aşağıda örgütsel bağlılık ile bazı kişisel özellik kapsamındaki değişkenler arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılacaktır.

#### ➤ Örgütsel Bağlılık ve Yaş

Kişilerin buldukları yaş dönemi, işleriyle ve çalışma hayatıyla ilgili beklentilerine, algılarına, davranışlarına etki edebilir. Örneğin genç bir insanın yaşlı birine göre iş arama, işte kendini kabul ettirme, işte tutunma motivasyonu yaşlı birine göre daha kuvvetli olacaktır. Genç, yeni işe başlayan bir kimsenin işte tecrübe kazandıkça orta yaşlara doğru örgütsel bağlılığı artacaktır. Çünkü örgütsel bağlılığın oluşması için çalışılan örgütte belli bir süre zarfında çalışmak gereklidir. Ayrıca gençler, orta yaşlı ve yaşlılara göre meslek ve kariyer basamaklarının başında oldukları için başka bir sektöre geçebilme ihtimalleri de yüksek olmaktadır (Çakır 2001).

- İşgören örgüt içerisinde ne kadar uzun seneler bulunursa statü olarak daha iyi görevlere getirilme ihtimali de o kadar artmaktadır.

- Gençler kendilerine cazip gelen işlere atılmakta yaşlılara göre daha cesurdur. Yaşlı ilerlemiş işgörenler ise böyle bir riski almakta zorlanırlar.
- Yaşlı işgörenler tecrübe ve mesleki bilginin getirdiği güvenle genç işgörelere nazaran daha fazla tatmin duymaktadırlar.

Dolayısıyla özgürlüğüne düşkün, değişime açık, günümüz dünyasının getirdiği esnek çalışma tarzını kolayca benimseyebilen ve teknolojik yeniliklerin gerisinde kalmayan gençlerin; stabil, risk almaktan çekinen, teknolojik gelişmelerden yeterince yararlanamayan yaşlı işgörelere göre örgütsel bağlılıkları daha düşüktür denebilir.

#### ➤ Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok araştırma bulunmaktadır. Eskiden bu araştırmalar genellikle erkek çalışanlar üzerinde gerçekleştirilirken, kadınların iş dünyasında daha fazla yer alması ile birlikte kadın çalışanlarla gerçekleştirilen araştırma sayıları da çoğalmıştır (Aven ve diğerleri 1993).

Kadının iş dünyasındaki konumunun değişmesi sosyal ve kültürel yapıda da birtakım değişikliklerin olduğunu göstermekte olup, kadınların girişimciliklerini ve çalışma hayatındaki etkinliklerini pozitif anlamda etkilemiştir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların tartışma odakları da farklılaşmıştır (Basyiğit 2006). Toplumsal hayat içerisinde kadına ve erkeğe yüklenen roller, çalışma hayatına da yansımaktadır (Balay 2000).

Yapılan pek çok araştırmaya göre örgütsel bağlılık üzerinde cinsiyetin etkisi bulunmakla birlikte kadınların erkeklere nazaran örgütsel bağlılıkları daha yüksektir. Bunun sebebi ise kadınların çalışma hayatı içerisinde kademe atlamaları yada yüksek bir mevkiye ulaşabilmeleri erkeklere göre daha güç olduğundan örgütsel bağlılıkları da daha yüksektir. Mathieu ve Zajac ise bu açıklamanın artık geçerliliğini yitirdiğini iddia ederek, yaptıkları çalışma sonucuna göre örgütsel bağlılık ile cinsiyet değişkeni arasında tutarlılık gösteren bir ilişkinin olmadığını belirtmişlerdir (Çırpan 1999).

#### ➤ Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum

İşgörenlerin evli ya da bekâr olmaları da örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olmaktadır. Yapılan araştırmalara göre evli çalışanların bekârlara göre ailelerine karşı sorumluluk duyguları ve sorumlulukları daha çoktur. Bu yüzden araştırmalarda evli

olanların örgütsel bağlılık derecelerinin bekâr olan iş görenlere göre daha az olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. İşçilerde ise evli olanların örgütsel bağlılığının bekarlara göre daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Cohen 1992).

Cengiz (2001)'in çalışmasına göre ise medeni durumu evli olan erkek çalışanların medeni durumu evli olan kadınlara göre örgütsel bağlılıkları daha yüksektir.

Bekâr personellerin evli personellere göre farklı iş olanaklarını değerlendirmeleri daha mümkün olmaktadır. Çünkü evli bir kimsenin ailevi sorumlulukları daha çok olduğundan dolayı iş konusunda risk almada daha çekimser davranabilmektedir (Gündoğan 2009).

#### ➤ Örgütsel Bağlılık ve Kıdem

Örgütsel bağlılığı etkileyen başka bir kişisel faktör ise kıdemdir. Kişinin çalıştığı örgütteki kıdemi arttıkça örgüte bağlılığı, fedakarlığı ve çabası da artmaktadır. Bir örgütteki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında düşük pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir (Çırpan 1999).

Allen ve Meyer (1993) kıdem ile örgüte yatırım arasında bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Kişinin kıdemiyle orantılı olarak örgüte zaman, emek vb. yönünden yatırım yapması daha kolay olmaktadır. Ayrıca yaş ve kıdem değişkenlerinin birlikte örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir. Her iki değişkenin de artmasıyla beraber örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etki yarattığı bilinmektedir. Ancak yaşla birlikte olan örgütsel bağlılık daha çok duygusaldır, kıdem ile beraber oluşan bağlılık ise bir örgütte devamlılığın getirdiği bağlılıktır (İnce ve Gül 2005).

#### ➤ Örgütsel Bağlılık ve Eğitim

Örgütsel bağlılık üzerinde çalışanların eğitim seviyesi de etkili olmaktadır. Çünkü bir kişinin eğitim düzeyi olaylara bakışını, çalışma yaşamından beklentilerini, çalışma hayatındaki tutumunu ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Dolayısıyla kişinin eğitim seviyesi arttıkça çalışma hayatına dair beklentileri de artmaktadır (Çakır 2001).

Kişinin aldığı eğitim arttıkça kişisel tercihlerde bulunma, herhangi bir konuda yükümlülük üstlenme ve özgür ve bireysel karar alma da artmaktadır. Yani aileye bakma kaygısı ya da çevrenin bakış açısı kişinin kararları üzerinde fazla etkili olmamaktadır.

Böylece kişi çalışma hayatı ile ilgili kendi isteği doğrultusunda karar verebilmenin getirdiği rahatlıkla sıradanlık ve tükenmişlik duygularına kapılmadan, işinin özümsemekte, işiyle ilgili şikâyetleri asgari düzeye inmektedir (Eren 1993).

Bu açıklanan kişisel özelliklerin yanında kişinin sağlığı, ekonomik seviyesi, sağlık durumu gibi değişkenler de örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörler arasında sayılabilir.

### **2.5.2 Örgütsel Faktörler**

Örgütsel faktörler denildiğinde iş yaşamına dair değerler akla gelmektedir. Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel faktörlerin etkili olduğu belirtilmektedir. Bu örgütsel faktörlerin başlıcaları ise işin niteliği ve önemi, yönetim ve liderlik, ücret düzeyi, gözetim, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması, rol belirsizliği ve çatışması şeklinde sayılabilir ve daha da çoğaltmak mümkündür (Zeyrek 2008).

#### **➤ İşin Niteliği ve Önemi**

İşin özelliği ve ehemmiyeti örgütsel bağlılığa etki etmektedir. İşin taşıdığı ehemmiyet ya da önem ile kastedilen “bir işin örgüt içerisinde veya çevresinde bireylerin yaşamına yaptığı etkidir (Sökmen 2000).

İşin özelliği ve öneminin örgütsel bağlılıkla ilişkisi, yüksek statülü personeller için daha öndedir. Üst düzey personeller için, kararların içinde olabilme, rol karmaşası gibi konular, örgütsel bağlılık üzerinde kişisel faktörlerden daha etkilidir (İnce ve Gül 2005).

#### **➤ Yönetim ve Liderlik**

Yönetim stili, Örgütsel amaçlara diğer işgörenlerle erişmeye çalışan yöneticinin iş yapma stilidir. Başka bir ifade ile yönetim stili, yöneticinin örgütteki işgörenlerle iletişim kurarak onları eyleme geçirme metodudur (Lunderberg 1992). Dolayısıyla yönetim tarzı işgörenlerin örgütsel değerlere ve amaçlara bağlanma seviyelerine etki etmektedir.

Kimi yönetici personele örgütteki işlerle ilgili daha çok özerklik tanımaktadır. Bu yönetim anlayışı çalışanlarda olumlu bir etki yaratacağı için örgüte olan bağlılıklarının da artacağı düşünülmektedir (İnce ve Gül 2005).

Liderin iş görenlerle olan iletişim şekli de iş görenler üzerinde etkili olmaktadır. Anlayış ve empati barındıran olumlu bir iletişim şekli iş görenin lideri daha iyi

anlamasına, örgütsel amaç ve hedefleri daha net kavramasına yol açacaktır. Böylece çalışanlar örgüte karşı daha olumlu tutum ve davranış geliştirerek örgütsel bağlılıkları artacaktır (Rowden 2000).

#### ➤ Ücret Düzeyi

Bir işgörenin aldığı ücret miktarı, örgütsel bağlılığını etkilemektedir. Ayrıca alınan ücret miktarı kişinin toplumsal hayatta ve iş hayatındaki statüsünü belirlemektedir (Gözen 2007). Gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, düşük ücretli işlerde çalışanların işlerini bırakma eğilimleri daha yüksektir (Byington ve Johnston 1991).

Ücret miktarının düşük olması işgörenleri maddi imkânları daha yüksek işlere yönlentmektedir. Bundan ötürü kişinin iş tatmini azalmakta ve işe olan bağımlılığı düşmekte, kişi başka işlerin arayışına düşmektedir (Eren 1993).

#### ➤ Gözetim

Gözetim çalışanların örgüte olan bağlılık düzeylerini etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Yönetim tarafından yapılan gözetim işgörenlerin yükümlülük algılarına etki etmektedir. Mesela despot bir gözetim şekli takip eden, işgörenlerin düşüncelerini hiçbir şekilde önemsemeyen, işgörenleri sıkı şekilde denetleyen yöneticiler, işgörenlerin fırsat buldukça yükümlülüklerden kaçmaya çalışmasına yol açacaktır. İşgören, örgütte bir problemle karşılaştığında çözüm üretmek yerine kaçmayı seçecektir (Varoğlu 1993). Diğer taraftan dostane olarak yapıcı şekilde yapılan bir denetimin ise çalışanların örgütsel bağlılığını artırarak, sorumluluk duygularını yükselttiği belirtilmektedir (Darden ve diğerleri 1989).

#### ➤ Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü de çalışanların örgüt bağlılığına etki eden önemli faktörlerden bir diğeridir. Örgüt kültürü, bir örgütte çalışanların süreç içerisinde meydana getirdikleri değerler, kurallar, inançlar ve normlar bütünüdür (Kırım 1998). Kültür, toplumsal hayatta kişilere ne yapmaları ya da yapmamaları konusunda yol gösterir. Bu bağlamda örgüt kültürü de örgüt çalışanlarının örgüt içerisindeki tutum ve tutum ve davranışlarına yön veren temel inanç, değer, kural ve normlardır denilebilir (Dinçer 1998).

Örgüt kültürü, personellerin olmazsa olmazları ile örgütsel amaçlar arasında bir bağ görevi üstlenmekte ve bundan dolayı örgütsel bağlılığa etki etmektedir. Örgüt

kültürü, personeller içerisinde bir aidiyet hissiyatının oluşmasını sağlayarak ve örgütsel hedeflere katılıma sevk ederek örgütsel bağlılığın oluşmasını ve gelişmesini sağlamaktadır (De Cottis ve Summers 1987).

#### ➤ Örgütsel Adalet

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir başka faktör ise örgütsel adalettir. Örgütsel adalet, iş görenlerin kendi çıktıklarına dair kişisel değerlendirme seviyelerini, üst mercilerin ise çıktıkların dağıtımını konusundaki adaletini ve genel olarak örgüt içerisinde adalet mekanizmasının işleyişini içermektedir (Altıntaş 2002). Fakat burada önemli olan yönetim tarafından alınan kararları ve uygulamaları iş görenlerin nasıl algıladıklarıdır. Çalışanların örgütsel karar ve uygulamalarda yönetimin adil olmadığı düşüncesine kapılması durumunda örgüte olan bağlılıklarının da zedeleneceği düşünülmektedir.

Literatüre bakıldığında örgütsel adalet kavramının yönetsel adalet, dağıtımsal adalet ve prosedür adaleti olarak üç kısımda incelendiği görülmektedir. Dağıtımsal adalet örgüt içerisinde yönetim tarafından terfilerin, ödüllerin, yükümlülüklerin ücret dağılımının işgörenlerce adil olup olmadığı şeklinde algılanmasıyla alakalıdır. Yönetsel adalet, örgütün meydana getirdiği mal ve hizmetler ile örgütün çalışanlarına direkt etki edebilen kararların, örgüt içerisinde verilme sürecinde adaletli olmayı kapsamaktadır (Ertürk 2003). Prosedür adaleti ise çalışanların gösterdikleri performans karşısında aldıkları ödüllerin neye göre ve nasıl belirlendiğini ödüllerin dağıtımında kullanılan karar verme süreçlerinin ve süreçlerin çalışanlar tarafından ne derece adil algılandığını açıklayan bir kavramdır (Turunç vd. 2010)

#### ➤ Örgütsel Ödüller

Personelin çalışmasının karşılığında almış olduğu maddi veya manevi ödüller çalışanın örgütsel bağlılığını etkiler. Her ödül her personelde aynı etkiyi yapmasa da, her kişiyi mutlu edecek bir ödül vardır (Yüksel 1997).

Çalışanların örgütsel bağlılığının artırılmasında örgütsel ödüller önemiyet taşımaktadır. Ücret dışında çalışana verilen ekstra gelirler, kariyerde ilerleme imkânı, denetimin çok sıkı olmaması, örgütteki bir işte ya da görevde sorumluluk alma ve bunu başarma gibi bireysel olmayan ödüller de çalışanların bağlılığını artırmaktadır (Keles 2006).



Diğer taraftan yöneticilerin ödül dağıtımında adaletli olmaları da iş görenlerin bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır (Zahra 1984).

#### ➤ Takım Çalışması

Takım, belli amaçlar ve hedefler çerçevesinde bir araya gelen, ortak hareket eden ve birbirlerine bağlılık hissedilen iki ya da daha çok kişinin oluşturduğu topluluktur (Keles 2006). Bir takım içerisinde karar alınırken takımın ortak kararı olmasına dikkat edilmesi örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyecektir. Bu durum sadece takım açısından değil bireyler açısından da geçerlidir. Bir örgütte her çalışanın düşüncelerine ve kararlarına değer verilerek, önemli olduğu hissettirilirse örgüte aidiyet hissi artarak yüksek bağlılık geliştirmesi kolay olacaktır (Korsgaard ve diğerleri 1995).

#### ➤ Rol Belirsizliği ve Çatışması

Rolle alakalı umulanların sınırlarının personele tam manasıyla yansıtılmaması sonucunda rol belirsizliği meydana gelmektedir. Personelin yapmakla yükümlü olduğu görevlerin net olmaması, personele yapması gerekenlerin açık ve net olarak ifade edilmemesi ve bilgilendirilmemesi, örgüt içinde meydana gelebilecek belirsizliklerdir (Van Sell ve diğerleri 1981).

Rol çatışmasının ise örgüt bağlılığına negatif yansımaları davranış düzeyinde olmaktansa, psikolojik bir biçimde ortaya çıkabilmektedir (Katz ve Kahn 1977).

Örgütte, örgütsel rollerin ifa edilmesinde personelin belirsizliklere maruz kalmaması “örgütsel kabul”, Örgütsel rollerdeki belirsizlik ve gerilim ise “örgütsel uyumsuzluk” şeklinde değerlendirilmektedir. Bu durum örgüt dışındaki unsurları daha cazip hale getirerek personelin çalıştığı kuruma olan bağlılığını düşürmektedir (Hrebiniak ve Alutto 1972).

### **2.5.3 Örgüt Dışı Faktörler**

Bireyin örgüt bağlılığını profesyonel olma, yeni iş imkânları, sektörel durum, işsizlik oranı ülkenin sosyo-ekonomik seviyesi gibi örgüt dışı olarak adlandırılan faktörler de etkilemektedir. Burada sadece profesyonellik ile yeni iş bulma olanakları incelenecektir.

### 2.5.3.1 Profesyonellik

Profesyonellik, kişinin mesleğini içselleştirerek onunla özdeşleşmesi, mesleki değerleri kabul etmesidir ve meslek bağlılığıyla alakalıdır (İnce ve Gül 2005). Shafer ve arkadaşları (2002)' e göre profesyonelleri aşağıda sıralanan dört nitelik ifade etmektedir:

- Buldukları alanda çeşitli örgütler oluştururlar, kendileri de alanlarıyla alakalı örgütlere katılım göstererek, seminerlere, kongrelere, eğitim toplantılarına giderler, yayınlanmış kitapları ve dergileri takip ederler.
- Toplumsal yükümlülük taşırlar,
- Kendi yasalarına inançları vardır,
- Özerk olarak hareket etmek isterler.

Yukarıdaki niteliklerden yola çıkarak profesyonelleri; toplumsal yükümlülük taşıyan kendilerine özgü kuralları olan, özerk şekilde hareket etmeyi seven, alanlarıyla ilgili her türlü kitap, dergi, toplantı, kongre vs. takip eden bireyler şeklinde tanımlamak olasıdır (İnce ve Gül 2005).

Uzmanların içinde buldukları örgütler, mesleğinde ilerlemesine katkı sağlıyorsa, bu durumda mesleki bağlılıkları bundan negatif etkilenirken örgütsel bağlılıkları pozitif anlamda etkilenebilecektir (Gunz ve Gunz 1994).

Örgütsel bağlılık ile mesleki bağlılık çatışmasını ortadan kaldırabilmek amacıyla kariyerde profesyonelleşme ve özerklik imkânları sağlanabilir. Böylece örgüt değerlerinin benimsenmesi gerçekleştirilirken örgütsel bağlılık da artırılabilir (Wallace 1995).

### 2.5.3.2 Yeni İş Bulma Olanakları

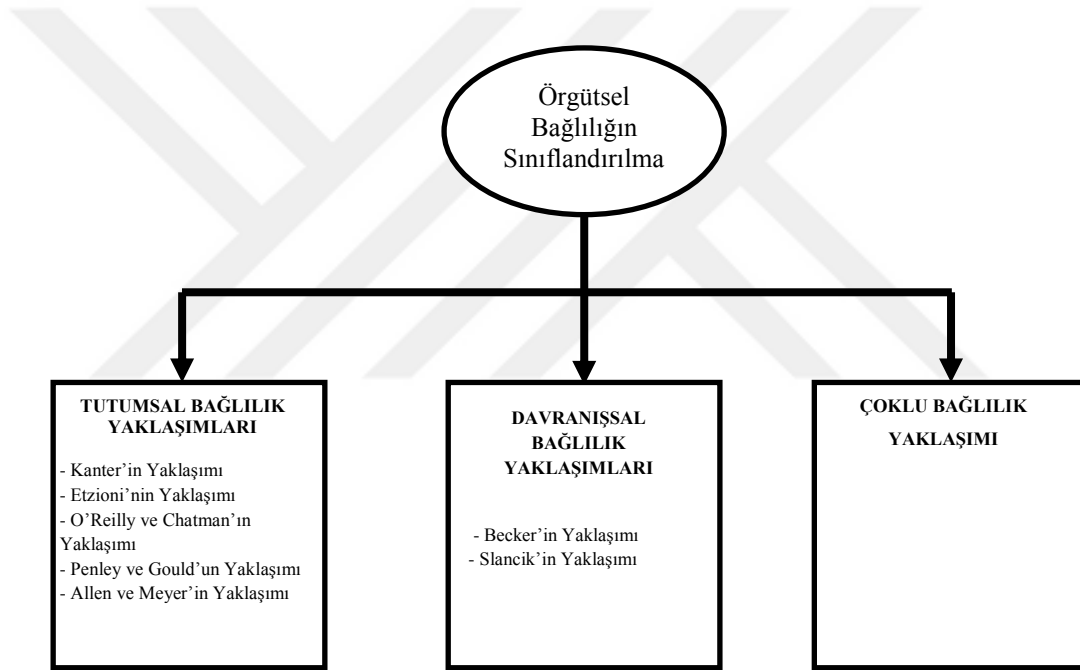
Bireyin işe girmesinin ardından örgütsel bağlılık algısına etki eden örgüt dışı faktör, farklı ve yeni bir iş bulabilme ihtimalidir. Bu sebepten diğer iş imkânları, yalnız iş görenlerin bireysel yetenekleri değil, örgütün içinde bulunduğu sektör, ülkenin mali gidişatı, küreselleşme gibi ulusal ve beynelmilel unsurlarla da iç içedir (İnce ve Gül 2005).

Araştırmacılar arasında, yeni iş bulabilme imkânlarının az olmasının örgütsel bağlılığı artı yönde etkilediği hususunda düşünce birliği olduğu ifade edilmektedir (Gilbert ve Ivancevich 1999).

## 2.6 Örgütsel Bağlılığın Yaklaşımları

Örgütsel bağlılıkla ilgili pek çok araştırma yapılmış olup pek çok yaklaşım ortaya atılmıştır. Fakat aşağıda örgütsel bağlılık; tutumsal bağlılık yaklaşımları, davranışsal bağlılık yaklaşımları ve çoklu bağlılık yaklaşımları olmak üzere üç sınıfa ayrılarak değerlendirilmiştir.

### şekil 2.1 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması



**Kaynak:** İnce ve Gül 2005.

### 2.6.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

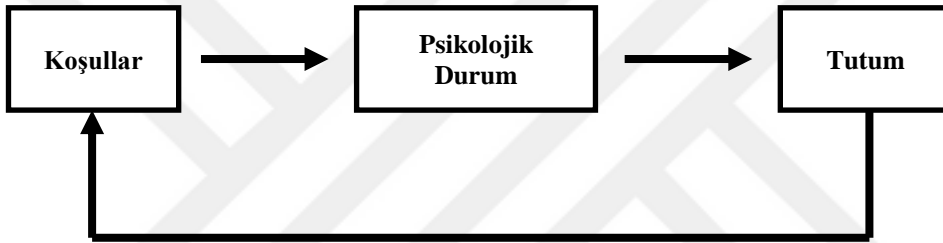
Araştırmacıların kullandığı bir kavram olan tutumsal bağlılık kavramı, kişinin örgütün hedef ve amaçlarıyla kendininkileri bütünleştirip, bu hedeflere ulaşabilmek için örgüte mensup olmaya devam etmeyi istemesi halinde oluşmaktadır. Mowday ve arkadaşları (1979) tarafından tanımlanan tutumsal bağlılık, kişilerin çeşitli manevi ödüllendirmeler ve çıkarlar karşılığında geliştirdikleri bir nevi alışveriş ilişkisi olarak açıklanmıştır.

Çoğunlukla tutumsal bağlılık, kişinin örgüte dahil olmasının ve örgüt ile iç içe olmasının gücü olarak görülmektedir (Porter ve diğerleri 1974). Bu açıklamada şu üç madde ön plana çıkmaktadır:

- Örgütsel değerleri ve amaçları kabul ederek, bunlara karşı güçlü bir inanç duyma,
- Örgütsel fayda için gönüllü olarak fedakârlık yapma ve çaba harcama,
- Örgütte kalmaya isteklilik.

İşgörenlerin çalıştıkları yere dair tutumları, işle ilgili davranışlarını şekillendirerek bu davranışlara olan eğilimlerini artıracaktır. Tutumsal bağlılığın oluşma basamaklarını şekildeki gibi özetlemek mümkündür.

**Şekil 2.2 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı**



**Kaynak:** Meyer ve Allen 1991.

Bireyin örgütsel değerler ve amaçlarla kendi değerleri ve amaçlarının zamanla uyuşur hale gelmesi neticesinde örgütsel özdeşleşme ortaya çıkmaktadır. Kişi örgütsel değerler ve amaçları böylece benimseyerek özümser ve örgütle bütünleşmesi sağlanır (Lam ve Zhang 2003).

Yapılan çeşitli araştırmalar incelendiğinde tutumsal bağlılığın farklı yaklaşımlarla ele alındığı görülmüştür. Aşağıda önemli olarak görülenlere değinilecektir.

### **2.6.1.1 Etzioni'nin Sınıflandırması**

Etzioni, 1961 senesinde örgütsel bağlılık kategorilendirmesi ile ilgili çalışma yapan ilk kişidir. Etzioni (1975)' ye göre örgütsel bağlılık üçe ayrılarak incelenebilir:

- Ahlaki Bağlılık: Kişinin örgütsel, değerleri ve hedefleri benimseyerek, otorite ile özdeşim kurmasıdır.
- Çıkarıcı Bağlılık: Mensuplar katkı sağlamaları karşılığında ulaşacakları ödüllerden ötürü çalıştıkları örgüte bağlılık hissetmektedirler.

- Yabancılaştırıcı Bağlılık: Örgütteki üyelerin davranışlarının kısıtlanması durumunda meydana gelmektedir ve bu durumda iş gören örgüte karşı olumlu duygular ve bağlılık hissetmese dahi üyeliğini sürdürür (Mowday ve diğerleri 1982).

### 2.6.1.2 Kanter'in Sınıflandırması

Örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırma yapan başka bir araştırmacı ise Kanter'dir. Kanter örgütsel bağlılığı, kişilerin enerjileri ve fedakarlıkları, sadakatleri ile toplumsal sisteme istekli olarak dahil olmaları, gereksinim ve beklentilerini giderebilecekleri toplumsal ilişkilerle kişiliklerini uyuşturmalarıdır. İşgörenler bunu örgüte sadık olarak, uyumlu ve sevecen şekilde çalışarak, pozitif tutum besleyerek ve fedakarlıklarda bulunarak gerçekleştirebilirler (Kanter 1968).

Kanter (1968), örgütsel bağlılığı devamlılık bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç sınıfta ele almıştır:

Devamlılık Bağlılığı: Örgüte dâhil olanlar örgütün sürekliliği yani devamlılığı için çaba gösterirler. Bu çaba bir nevi bireysel yatırım olarak değerlendirilebileceğinden işgörenlerin işten ayrılabilmeleri güçtür. Kişi, örgütü için çok emek, fedakârlık ve çaba sarf ettiğinden örgütte kalmaya devam etmektedir.

Kenetlenme Bağlılığı: Örgütteki çalışanların birbirlerine kurdukları sosyal ilişkiler sonucu kenetlenmeleridir. Üyeler arasında dayanışma sağlanarak bu tür bağlılık geliştirilir. Kenetlenme bağlılığının olduğu örgütlerde kıskançlık, rekabet, dedikodu fazla görülmemektedir. Tersine örgütte üyeler arası bilinç yüksek düzeydedir ve birlikte hareket etme eğilimi vardır. Dolayısıyla örgüt üyeleri örgüt dışından gelebilecek bir tehdit karşısında kolaylıkla kenetlenerek, dayanışma içerisinde sorunun üstesinden gelebileceklerdir.

Kontrol Bağlılığı: Örgüt çalışanlarının içten gelen davranışlar sergileyerek örgütsel normlara bağlanmalarıdır. Bu bağlılık çeşidi, çalışanların örgütsel amaç ve değerlere göre hareket etmek için örgüt normlarını, değerlerini birer rehber olarak görmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır.

Esasında bahsedilen üç bağlılık türü de birbirleriyle ilişkilidir. Bağlılık türlerinin hepsi de bireyin örgütle ilişkisini kuvvetlendirmek adına işgörenin üzerinde bir etki

doğurarak birbirlerini pekiştirirler. Bu bağlamda anlatılan üç bağlılık türünün de çalışanlarda yüksek oranda görüldüğü örgütlerde başarı seviyesi artacaktır (Kanter 1968).

### 2.6.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman bağlılığı üçe ayırmaktadır (1986);

Uyum Bağlılığı: Uyum bağlılığında esas alınan şey, ödülün cazip olması cezanın ise antipatik olması durumudur.

Özdeşleşme Bağlılığı: Bu tür bağlılık, diğer örgüt üyeleriyle doyum veren bir ilişki geliştirilmesi ve bu ilişkinin sürdürülmeye çalışılması ile ortaya çıkmaktadır.

İçselleştirme Bağlılığı: Çalışan ile örgütün değerlerinin ve amaçlarının örtüşmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Burada birey kendi değer ve amaçları ile örgüt değer ve amaçlarını örtüştürerek içselleştirir. Örgütsel amaç ve değerlerin kendisini içsel yönden ödüllendirdiğini düşünür.

Diğer taraftan O'Reilly ve Chatman (1986)' a göre, örgütsel bağlılık, örgütte varlığını sürdürme isteği ile rol üstü davranışlar konusunda değişik neticeler meydana getirebilir. Yani kişinin çıkarına olmayan, yalnızca örgütün faydası için fedakârlıklarda bulunarak zaman ve emek harcamak, örgütsel değerlerin özümsemesi ve içselleştirilmesi ile gerçekleşebilir. Böylece kişi örgütte kalmayı devam ettirmeye daha istekli olacaktır.

### 2.6.1.4 Penley ve Gould'un Sınıflandırması

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin örgütsel bağlılık sınıflandırmasında ahlaki bağlılık ile yabancılaştırıcı bağlılığı birbirinin zıddı olarak ele almışlardır.

Penley ve Gould (1988)' un Etzioni'nin yaptığı sınıflandırmadan esinlenerek getirdikleri yorum aşağıdaki şekildedir:

Ahlaki Bağlılık: Ahlaki bağlılık kavramında, kişi kendisini çalıştığı örgüte atfetmekte, örgütün başarılı olabilmesini sağlamakta kendisini yükümlü hissetmektedir.

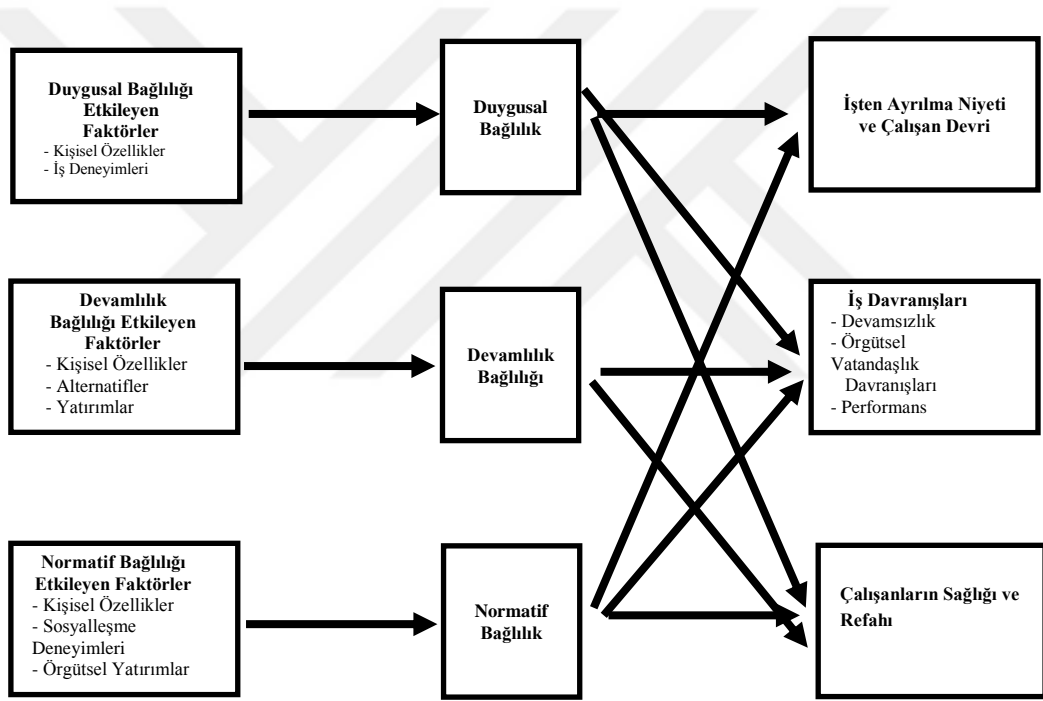
Çıkarıcı Bağlılık: İşgörenlerin örgüte yaptıkları katkılar için çeşitli ödüller ve terfiler almaları sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla burada kişi örgütü ödül el etme aracı şeklinde algılar.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu bağlılık türünde çalışanın örgütün iç çevresine dair bir kontrolü bulunmamaktadır ya da kişinin algısı bu yöndedir. Yabancılaştırıcı bağlılık geliştiren birey, örgüt içi ödül ve terfilerin bir katkı veya başarı neticesinde verildiğini değil tesadüfen verildiğini düşünür (Penley ve Gould 1988).

### 2.6.1.5 Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Allen ve Meyer tutumsal bağlılığı işgörenlerin örgüt ile olan ilişkilerini ortaya koyan psikolojik bir eylem şeklinde ifade etmişlerdir. Bu eylem, çalışanların tutumlarıyla ortaya konabilmektedir (Allen ve Meyer 1990; Meyer ve diğerleri 1993).

### Şekil 2.3 Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli



**Kaynak:** Meyer ve diğerleri 2002.

Allen ve Meyer'a göre örgütsel bağlılık üç temel unsurla bağlantılıdır. Bunlar (Allen ve Meyer 1990; Meyer ve diğerleri 2002):

#### Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, personellerin örgütün değerleri ve amaçlarını gerçekleştirmek için örgütün faydasını gözeterek yüksek performans ve gayret göstermesidir (McGee ve Ford 1987). Duygusal bağlılığı yüksek olan personeller, maddi sebepleri görmezden gelerek, yalnızca örgütün değer, amaç ve misyonunu benimsedikleri, örgütsel yarar gözettikleri için

örgütte bulunmayı tercih etmektedirler. Dolayısıyla öncelikle örgütsel başarı önemli olup, işgören örgütün ulaştığı başarıdan ya da başarısızlıklardan kendisini sorumlu tutmaktadır (Baysal ve Paksoy 1999).

Allen ve Meyer (1990)' e göre duygusal bağlılık üzerinde aşağıda sıralanan faktörler etkili olmaktadır:

- Geri bildirim: İşgörenin örgütteki performansı ile ilgili olarak devamlı bilgilendirilmesi.
- Amacın açıklığı: Örgüt üyelerinin örgütteki görevleri ve yürütülen işlerin nedenleri ile ilgili açık bir görüşlerinin olması.
- Arkadaş bağlılığı: Örgüt mensupları arasındaki ilişkilerin samimi ve içten olması.
- Eşitlik ve adalet: Örgütte iş bölümü, kaynakların ve ödüllerin paylaşılmasında adil davranılması.
- Rolün açıklığı: Örgütte işgörenlerden ne yapmaları gerektiğinin açık ve net bir şekilde ifade edilmesi.
- Kişisel önem: İşgörenin örgütte yerine getirdiği görevin veya işin örgüt için öneminin ve örgütsel amaçlara sağladığı katkının bireye zaman zaman duygusal açıdan hissettirilmesi ve kişinin örgütte kendini önemli hissetmesi.
- Katılım: İşgörenin örgütsel kararlara ve konulara katılım göstermesinin teşvik edilmesi.
- İşin zorluğu: İşgörenin örgütte ifa ettiği işin mücadele gerektiren bir iş olması.
- Yönetimin öneriye açıklığı: Yüksek kademeliklerin alt kademeler tarafından verilen önerileri önemsemeleri ve açık olmaları.

#### Devamlılık Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda katlanacakları maliyetleri, olumsuzlukları ya da örgütte kalmanın getirilerini dikkate alarak kalma kararı vermesidir (Özutku 2008)

Allen ve Meyer, devamlılık bağlılığını Becker' in (1960) Yan Bahi, Kuramı'ndan hareket ederek ortaya koymuşlardır. Allen ve Meyer (1990)' a göre devamlılık bağlılığı aşağıdaki üç faktöre etki etmektedir:

- Eğitim: İşgörenin almış olduğu eğitimin diğer örgütlerde de fayda sağlayıp sağlamaması.



- Kendine yatırım: İşgörenin vaktinin, çabasının ve emeğinin çoğunu bulunduğu örgüt için harcamış olması.
- Yeteneklerin transferi: İşgörenin yeteneklerini ve tecrübelerini bulunduğu örgütü değiştirmesi durumunda da kullanabilmesi.

### Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, işgörenin örgüt yöneticisine sadık olması gerekliliği üzerinde durur. Sosyalleşme deneyimleri neticesi gelişir ve kişinin örgütte devamlılığını ahlaksal açıdan doğru olduğuvurgusu ile bu doğrultuda bir sorumluluk geliştirilmesidir (Allen ve Meyer 1990; Meyer ve Allen 1984; Meyer ve diğerleri 1993).

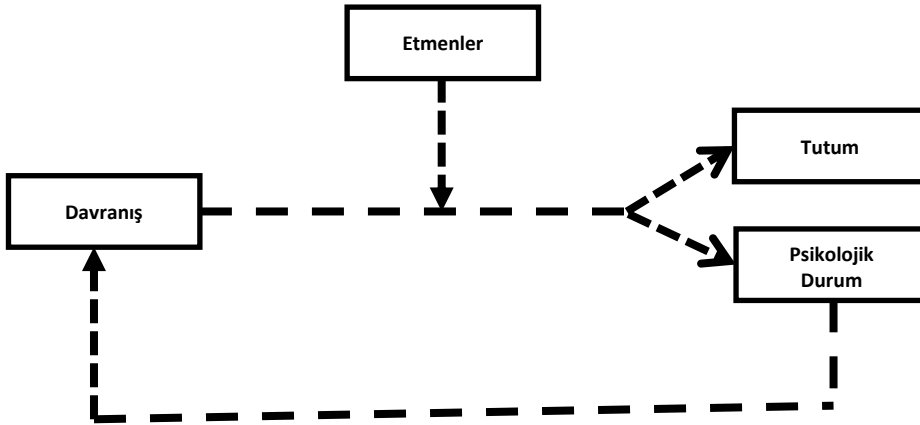
Normatif bağlılık mecburiyet barındırmaktadır. Çünkü kişilerin çalıştıkları örgüte bağlı hissetmeleri, bireysel yarar gözettikleri için değil ahlaki ve doğru olanın yani yapılması gereken en doğru şeyin bu olduğunu düşünmelerinden ileri gelmektedir. Başka bir ifadeyle kişi örgütsel bağlılık hissetmek mecburiyetinde bırakılmakta, üzerinde bu konuda toplumsal baskı hissetmektedir (Powell ve Meyer 2003).

Neticede Duygusal bağlılığı üst düzey olan kişiler kendi istekleri ile örgütte kalmaya devam etmektedirler. Üst düzey normatif bağlılık geliştiren çalışanlar ise kendilerini mecbur hissettikleri için buldukları örgütte kalmayı sürdürmektedirler (Allen ve Meyer 1990; Meyer ve Allen 1991; Meyer ve diğerleri 1993; Meyer ve Herscovitch 2001). Bu çalışmada duygusal bağlılık boyutları olarak söz konusu yaklaşım ele alınmıştır.

## **2.7 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları**

Araştırmacıların tutumsal bağlılık kavramına karşın sosyal psikologlar tarafından davranışsal bağlılık kavramı ortaya atılmıştır. Tabii ki bu olguyu, “bağlılığın dışı vurumu” şeklinde değerlendirmek mümkündür.

## Şekil 2.4 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



**Kaynak:** Meyer ve Allen 1991.

Şekil 2.4' e göre belli bir zamandan sonra, davranışa uygun tutumlar geliştirilmekte, böylece davranışın tekrar edilme ihtimali çoğalmaktadır (Meyer ve Allen 1991). Bu kısımda Becker'in yan bahis yaklaşımı ve Salancik'in yaklaşımı incelenmiştir.

### 2.7.1 Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker bağlılığı, bireyin çeşitli yan iddialara girerek, tutarlı davranış dizisini, o tutumlarla direkt olarak alakalı olmayanmenfaatleriylebirleştirmesi şeklinde açıklamıştır. Başka bir ifadeyle bağlılık, bireyin geçerli bir tutum silsilesini sona erdirdiğinde kaybedeceği yatırımları göz önüne alarak, bu tutum silsilesini devam ettirmesidir (Meyer ve Allen 1984). Becker, işgörenlerin bağlılıkları üzerinde aşağıdaki dört kaynağın etkisinin olduğunu ifade etmiştir (Becker 1960)

*Toplumsal beklentiler:* Birey, toplumsal beklenti neticesinde sosyal ve manevi bazı yaptırımlardan çekinerek, davranışlarını kısıtlayıcı yan bahislere girebilir.

*Bürokratik düzenlemeler:* Emekli maaşı için her ay düzenli olarak yapılan kesintiler neticesinde birey işten ayrılma eğiliminde bulunamayacaktır. Çünkü her ne kadar aylığından kesinti yapılırsa da ayrılması durumunda almayı hak ettiği bu parayı alamayacağı düşüncesi bireyi yan bir bahse sokacaktır.

Sosyal etkileşimler: Becker' e göre, birey diğer insanlarla olan ilişkilerinde kendisiyle alakalı genel bir kanının oturmasını sağlayarak, bu kanının bozulmaması adına hareket etmek zorunda kalır.

Sosyal roller: Yan bahisler, bireyin sosyal rolüne alışkanlık geliştirmesi ve uyum sağlamış olmasından ileri gelebilir. Bu durumda birey, sosyal rolünün gerektirdiği gibi davranmaya öylesine alışmıştır ki, başka bir role uyum göstermesi mümkün olmamaktadır.

Ekonomik maliyetlerin sayısı ve miktarı çoğaldıkça iş görenin örgüte bağlılığı da o düzeyde çoğalmakta ve örgütteki sürekliliğini riske atacak tutumlardan imtina etmektedir (Mayer ve Schoorman 1992).

### **2.7.2 Salancik'in Yaklaşımı**

Salancik bağlılığı bireyin davranışlarına ve davranışları vasıtasıyla eylemlerini ve çalıştığı örgüte alakasını kuvvetlendiren inançlarına bağlanması durumu şeklinde açıklamıştır (Mowday ve diğerleri 1982).

Tutumun net ve açık olma düzeyi örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde pozitif anlamda etkili olmaktadır. Mesela işe yeni başvuran birisiyle bir sözleşme yapılması veya örgütte kalma süresinin açık şekilde ifade edilmiş olması, kişinin seçimini kabullenerek işini sürdürmesine yol açacaktır. Aniden ortaya çıkan, önceden belirtilmemiş kararlar ise kişide huzursuzluğa, örgütteki geleceği ile ilgili kaygı duymasına yol açacaktır ve işten ayrılma eyleminde bulunma olasılığı yükselecektir (O'Reilly, Caldwell 1981).

Davranışa yönelik bağlılığın meydana gelmesi için, örgüt ile birey arasındaki psikolojik ilişkinin durumu, davranışı sürdürme isteği yaratmalıdır. Davranışın niteliği de örgütsel bağlılık üzerinde önemlidir. Çünkü bir davranışın artık telafisinin ya dakeriye dönüşünün olmaması, yapılan davranışın özgür iradeyle baskı hissetmeden yapılması gibi hususlar, kişinin örgütte kalma isteğini etkilemektedir (İlsev 1997; Meyer ve Allen 1991). Baskı sonucu yapılan bir davranış çalışmada memnuniyetsizliğe yol açacağından örgüt bağlılığı zayıflayacaktır.

### **2.7.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütlerle ve örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlar, teoriler geliştiren araştırmacılar, işgörenlerin örgütsel değerler ve amaçlarla çatışması ya da uyuşması gibi

unsurlar üzerinde yoğunlaşırken, örgütün genel doğasını göz ardı etmişlerdir (Reichers 1985). Hâlbuki örgütün doğal yapısı, örgütte bulunan gruplar ile grup amaçları kişilerin çoklu bağlılık geliştirmesini sağlamaktadır (Cengiz 2001).

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre işgörenlerin örgütteki varlıklarını sürdürmeleri yalnızca örgüt bağlılığına bağlı değildir. Bunun yanında, yaptıkları mesleğe, diğer örgüt üyelerine, üst kademedeki kişilere de değişik düzeylerde bağlılık göstermeleri mümkündür (Becker ve diğerleri 1996).

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre, iş görenlerin hissettikleri bağlılık düzeyleri farklı seviyelerde olabilir. Bundan dolayı bir iş görenin bağlılığı ürünlerin yüksek kalitede üretilmesine özen gösterilmesine bağlı olabilirken, bir başkasının ki iş görenlere karşı yöneticilerin sergilediği davranışa bağlı olabilir (Reichers 1985).

## **2.8 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgütsel bağlılık sonucunda kişinin örgütün amaç ve değerlerini benimsediği, örgüt için fedakârlıkta bulunabildiği, örgüt üyeliğini sürdürmek konusunda güçlü bir istek duyduğu, örgüt kimliği ile özdeşim kurduğu ve örgütü, görevini, mesleğini içselleştirdiği düşünülmektedir. Aşağıda örgüt bağlılığı neticesinde ortaya çıkan bu sonuçlara yer verilmiştir.

### **➤ Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimseme**

Örgütsel bağlılığın en önemli belirtisi ve ilk şartı işgören ile örgütün vizyonunun, değerlerinin ve amaçlarının bağdaşmasıdır. Çalıştığı örgütün değerlerini ve amaçlarını benimseyememiş bir işgörenin örgüte bağlılık gösterebilmesi söz konusu değildir. Ayrıca işgörenin yaşam beklentileri, hedefleri ve değer yargıları ile örgütün işgörene verebilecekleri ya da kazandırabilecekleri arasında bir ilişkinin olması gereklidir. Bu durum işgörenin çalıştığı örgüte yüksek düzeyde bağlılık göstermesi açısından oldukça önemlidir (Gündoğan 2009).

### **➤ Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunabilme**

İşgörenin bireysel bir beklentiye girmeden, bulunduğu örgütün sırf başarılı olabilmesi adına kendisinden fedakârlık yapabilmesi, çalıştığı örgütü özümsemişliğinin belirtisi olarak görülmektedir. Örneğin II. Dünya Savaşı'nda yenilgiye uğrayan Japonya, oldukça kısa bir zaman zarfında savaşın yaralarını sarabilmiş, ekonomik yönden

toparlanabilmiştir. Bunun sebebi toplum yapısının dinamiklerinde örgüt için fedakârlıkta bulunabilme özelliğinin olmasıdır (İnce ve Gül 2005).

➤ Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü Bir İstek Duyma

İşgörenin örgüt üyeliğini devam ettirme konusunda güçlü bir istek duyması örgüt yapısıyla alakalıdır. Nitekim örgütsel yapı içinde olumlu ilerleyen iletişim yolları, aktif insan kaynakları politikaları, sosyal faaliyetler, örgüt içi adalet gibi olguların, personelin örgüt üyeliğini sürdürme isteğine pozitif etkide bulunması beklenmektedir (Gündoğan 2009).

➤ Örgüt Kimliği İle Özdeşleşme

Özdeşleşme, bireyin diğer insanlarla veya içinde yer aldığı toplulukla ortak yönler bularak ona ya da onlara benzemek için çabalaması ya da benzemesidir. Bireyin diğer insanlarla ya da bir örgütle özdeşleşmenin farklı nedenleri vardır. Bireyin bir örgüte ya da topluluğa dâhil olması, bireyde aitlik hissi yaratarak, kendini daha iyi tanmasına ve kendisini gerçekleştirmesine katkı sağlamaktadır (Başyigit 2006).

Kişinin dâhil olduğu örgütün imajı, güvenilirliği ve saygınlığı özdeşim kurma düzeyi üzerinde etkili olmaktadır (Benkhoff 1997). Örgütsel kimlik, örgüt için oluşturulan imajla insanların zihinlerinde kalır. İnsanların zihninde pozitif bir imaj çizmek, örgüt üyelerinin de örgüt değerleriyle özdeşleşmesine yardımcı olur. İşgören, dahil olduğu örgütle ilgili başkalarına gurur duyarak açıklama yapabiliyorsa ya da bahsedebiliyorsa, kişinin örgüt kimliği ile özdeşleştiği söylenebilir (Başyigit 2006).

➤ İçselleştirme

İçselleştirme, örgütsel bağlılığı gösteren önemli faktörlerden birisidir. Bireyin kültürü ile alakalı kuralları ve değerleri benliğimde değerlendirerek özümsemesidir. Bu şekilde birey bir taraftan sosyalleşerek öğrenir, bir taraftan da öğrendiklerini benimser. İçselleştirme, kişinin davranışlarına rehberlik eden değerlerin birleşmesini kapsayan etkileme sürecidir. Bir kurumun davranış, inanç ve değerleriyle işgörenin hedefleri, inançları ve değerleri ne derece örtüşüyorsa bireyin örgütsel değerleri ve amaçları içselleştirmesi de o denli kolay olacaktır (İnce ve Gül 2005). Başka bir ifadeyle içselleştirme, örgütsel ve bireysel değerlerin karşılıklı olarak uyum göstermesidir. Yani içselleştirme denilince, örgütsel değerlerle bireysel değerlerin uyumluluğu ile örgütsel

değerlerin kişinin tutum ve davranışlarına etkisi anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılık konusunda örgütlerin en çok önemsedikleri husus içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, bireyin örgütteki verimliliğini ve çalışmalarını kendi kendine devam ettirmesini sağlayıcı bir güç oluşturur. Ancak çalışanlarda içselleştirmenin oluşması hem çok zaman alıcı hem de oldukça güçtür. Diğer taraftan bir defa oluşturulduğunda da örgütsel bağlılığın sağlanması için başka kaynakların devreye sokulmasına ihtiyaç kalmaz (Gürkan 2006).

Sığı ve Basım (2006)' a göre ise içselleştirme; kişinin sosyal bir etki karşısında doğru olanı yapma güdüsü ve normlarla belirgin hale gelen tutumdur. Dolayısıyla içselleştirme, insanların kendi hedef ve değerleri ile tutarlılık gösterdiğini düşündükleri örgüt hedeflerini ve değerlerini benimseyerek bu doğrultuda davranışlar sergilemeleridir. Kişinin içselleştirme derecesi, örgütsel amaçların özelliklerine ve bu özelliklerin kişinin gereksinimleri ve değerleriyle ne kadar uyumlu olduğuna bağlıdır.

### 3.GEREÇ ve YÖNTEM

#### 3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın önemi, sağlık sektöründe çalışanların çalıştıkları kuruma olan bağlılıkları ile birlikte çalıştıkları kurumlardaki kariyer tatminlerinin önemini sunmaktır.

Bu çalışmanın amacı ise; sağlık çalışanlarında kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelemesidir.

#### 3.2 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmaya ilişkin geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

*Hipotez 1: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini örgütsel bağlılığı etkilemektedir.*

*Hipotez 2: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 3: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 4: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 5: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 6: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 7: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 8: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 9: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 10: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 11: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 12: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 13: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 14: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 15: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 16: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 17: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır*

*Hipotez 18: Örgütsel bağlılık ile kariyer tatmini arasında ilişki vardır*

### **3.3 Veri Toplama Metodunun Belirlenmesi**

Yapılan çalışmalarda etkili ve güvenilir bir sonuca ulaşmak için sistematik hareket edilmesi önemlidir. Bu araştırmada konunun belirlenmesi ve literatür taramasından sonra amaçlanan hipotezlerin test edilmesine ve yorumlanmasına yönelik sıralı adımlar incelenmiştir. Bunlar aşağıdaki Şekil 3.1’ de gösterilmektedir.



### Şekil 3.1 Araştırmada İzlenen Metodoloji



#### 3.3.1 Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket; tanımlayıcı özellikler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, statü, mesleki deneyim ve çalışılan kurumdaki mesleki deneyim), kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğini içeren 3 bölümden oluşmaktadır.

### **3.3.2 Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi**

Araştırmada sağlık sektöründe personelin kariyer ve örgütsel bağlılık konuları incelenmiştir. Bu konulara etki eden nedenler belirlenmeye ve bunlar arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bunun için de literatürdeki çalışmalar taranmış, sonuçlar analiz edilmiş ve bu çalışma için bir veri toplama aracı kullanılmıştır.

Araştırmada örgüte bağlılık boyutu, Meyer ve arkadaşlarının geliştirdiği, Wasti tarafından eklenen kültürel örgüte bağlılık ifadeleriyle genişletilmiş 26 ifade ile ölçülecektir. Ölçek, Çalışkan (2006)' ın çalışmasından alınarak bu araştırmada kullanılmıştır. Ölçekteki ifadeler, “Tamamen Katılıyorum”dan “Hiç katılmıyorum” a giden altı basamaklı bir ölçek üzerinde katılımcıların değerlendirmesi yapılmıştır. İçten Bağlılık, Çıkar Bağlılığı ve Minnet Bağlılığı' nı ölçen 26 ifadeden oluşmaktadır.

Sürelî yayınlar ve internette yer alan araştırmalar taranarak kariyer tatminini ölçmek için kullanılan araçlar incelenmiştir. Kariyer tatmini ölçeği olarak da Atasever (2008) 'in doktora tezinden yararlanılmıştır.

Anket soruları 5' li Likert ölçeği şeklinde sunulmuştur. Cevaplamalardan “1- kesinlikle katılmıyorum, 2- katılmıyorum, 3- ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4- katılıyorum, 5- kesinlikle katılıyorum” şeklinde yorumlanmıştır.

### **3.3.3 Test İstatistiklerinin Belirlenmesi ve Verilerin Düzenlenmesi**

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde istatistik paket programlarından yararlanılmıştır. Geri dönüş yapılan anket formlarındaki cevaplar kodlanarak “SPSS 21.0” programına yüklenmiş ve analiz edilmiştir. SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences/Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) sosyal bilimlere ilişkin araştırma verilerinin analizinde yaygın bir şekilde kullanılmakta olup kapsamlı istatistiksel analiz teknikleri içermektedir.

Ayrıca gerekli durumlarda verilerin analizi ve grafik sunumlarında Excel programından yararlanılmıştır. Aşağıda verilerin analizine başlamadan önce gerçekleştirilen, araştırmada kullanılacak istatistiksel testlerin belirlenmesi ve verilerin düzenlenmesine ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

### 3.4 Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırmanın yürütülebilmesi için Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırmalar Etik Kurulundan 22.09.2017 tarihli ve 2017/1023 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. N.E.Ü Meram Tıp Fakültesi Başhekimliğinden 04.12.2017 tarihinde, Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Başhekimliğinden de 27.11.2017 tarihinde çalışma izni alınmıştır.

### 3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece Konya ilinde yapılıyor olması ve iki üniversite hastanesi ile sınırlı kalması araştırmanın sınırlılığıdır.

### 3.6 Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Konya merkezde faaliyet göstermekte olan kurum izni alınabilen Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi (2060) ve Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi (1360) çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleminin belirlenmesinde söz konusu hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarının sayısı dikkate alınmış, örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde aşağıdaki formülden yararlanılmıştır. (Karatay 2017)

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot (p \cdot q)}{d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot (p \cdot q)}$$

N=Ana kütle büyüklüğü

n= Örneklem büyüklüğü

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı)

q= İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

d= Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen + sapma (hata oranı),

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosu teorikdeğeri

$$n = \frac{3420 \times 1,96^2 \times (0,50 \times 0,50)}{0,05^2 \times (3420-1) + 1,96^2 \times (0,50 \times 0,50)}$$

Araştırmada 436 sağlık çalışanından anket formu toplanmıştır. Bu anket formlarından 230' u Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi çalışanlarından, 170' i Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi çalışanlarından toplanan anket formlarından oluşmaktadır. Bu formlardan 36' sı eksik doldurulması vb. sebeplerle araştırmaya dâhil edilmemiştir.

Bu bağlamda araştırmada veriler 400 geçerli anket üzerinden değerlendirilmiştir.

### 3.7 Araştırma Verilerinin Analiz ve Bulguları

Araştırma, günümüzde insanların yaşadıkları zorluklar ve güçlüklere rağmen kariyerlerinde tatmin olup olmadıklarını ölçmek ve bunun kurumlar içerisinde düzeyine bakmak amacıyla yapılmıştır.

Anketi oluşturan ölçeklerin güvenirlik analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 3.1' de gösterilmektedir.

**Tablo 3.1 leğin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

<b>lekler</b>	<b>Cronbach Alpha (<math>\alpha</math>)</b>
	(n=400)
<b>rgtsel bağlılık</b>	0,725
<b>Kariyer tatmini</b>	0,7

Yukarıdaki sonuçlara bakıldığında genel kabul edilmiş Cronbach's alfa değerlerine göre ölçek genel boyutları oldukça güvenilir bulunmuştur.

Ankete dolduran katılımcıların vermiş oldukları demografik sorunların verileri aşağıdaki Tablo 3.2' de gösterilmiştir.

**Tablo 3.2 Demografik Özellikler**

Değişkenler		Sayı	%		Değişkenler	Sayı	%
Cinsiyet	Kadın	220	55	<i>Görev</i>	Tıbbi Sekreter	146	36,5
	Erkek	180	45		Hemşire	156	39,0
	Toplam	400	100		Doktor	47	11,8
Medeni Durum	Evli	262	65,5		Diğer	51	12,8
	Bekar	138	34,5		Toplam	400	100
Eğitim Durumu	Lise	9	2,3		2001-3000 TL	186	46,5
	Üniversite	344	86,0		3001-4000TL	166	41,5
	Lisansüstü	47	11,8		4001-5000 TL	1	,25
	Toplam	400	100		5001 ve üzeri	47	11,8
Yaş	21-30	203	50,7		Toplam	400	100
	31-40	116	29,0	<i>Kurumda Çalışma Süresi</i>	1 Yıldan Az	78	19,5
	41-50	77	19,3		1-5 Yıl	177	44,3
	51-60	4	1,0		6-10 Yıl	139	34,8
	61 ve üstü	0	0		10 Yıldan Fazla	6	1,5
	Toplam	400	100		Toplam	400	100,0

Yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların tamamı kamu sektöründe aktif şekilde görev yapmaktadır.

Katılımcıların %45' i erkek %55' i kadındır. Medeni duruma bakıldığında evlilerin oranı %65 ile bekârlardan çok daha yüksektir.

Eğitim durumları incelendiğinde üniversiteye gidenlerin oranı %86 ile kayda değerdir. Yaş aralıklarına bakıldığında 21-30 yaş aralığında olanların önde (%50,7) olduğu görülmektedir. Araştırmadan çıkacak sonuçların üniversiteli ve genç kesimin gözünden şekilleneceği bir varsayım olarak düşünülebilir.

Katılımcıların %39'luk kısmı hemşire olarak görev yaptıklarını söylerken bu oranı %36,5 ile tıbbi sekreterler izlemektedir. Ayrıca katılımcıların yaklaşık yarısı kamu görevinde 1-5 yıl arasında çalıştıklarını söylemişlerdir.

Analizlerde kullanılacak test tekniklerini belirlemek amacıyla yapılmış olan normallik testi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 3.3 Ölçek ve Alt Boyutları Normallik Testi Sonuçları**

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	p	İstatistik	sd	P
Genel Örgütsel Bağlılık	0,229	400	0	0,727	400	0
İçten Ve Minnet Bağlılığı	0,163	400	0	0,895	400	0
Çıkar Bağlılığı	0,182	400	0	0,915	400	0
Aidiyet Bağlılığı	0,273	400	0	0,62	400	0
Kariyer Tatmini	0,183	400	0	0,659	400	0
Bilişsel Tatmin	0,174	400	0	0,744	400	0
Duygusal Tatmin	0,204	400	0	0,826	400	0

p= istatistiksel anlamlılık değeri

sd= serbestlik derecesi

Hem örgütsel bağlılık ölçeğinde hem de kariyer tatmini ölçeği ve alt boyutlarında normallik testi sonucuna göre  $p < 0,05$  olduğundan ve dağılım değerleri normal dağılım göstermediğinden analizlerde non-parametrik test tekniklerinden faydalanılmıştır.

Araştırmamızın başlangıcında belirlemiş olduğumuz hipotezlerin test edilmesi için yapılan analizler aşağıda tablolar halinde sunulmuştur.

**Tablo 3.4 Kariyer Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi-Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	R	R <sup>2</sup>	F	B	t	P
Örgütsel Bağlılık	Sabit	,114	0,013	5,268	40,101	16,945	0,000*
	Kariyer Tatmini				-,076	-2,295	0,022*

\* $p < 0,05$

Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık arasında kurulan modelin anlamlı olduğu ( $p = 0,022 < 0,05$ ) ve kariyer tatmininin, örgütsel bağlılığı ters yönde etkilediği ( $B = -0,76$ ) gözlemlenmektedir. Kariyer tatmini, örgütsel bağlılığı %1,3 olarak açıklamaktadır ( $R^2 = 0,013$ ). Kariyer tatmini örgütsel bağlılıkta %7,6

oranında değişim meydana getirmektedir. Test sonucuna göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 3.5 Cinsiyete Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Mann Whitney Testi**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Z	P
Örgütsel Bağlılık	Kadın	220	189,29	-2,155	,031*
	Erkek	180	214,2		
İçten ve minnet bağlılığı	Kadın	220	201,58	-0,208	0,835
	Erkek	180	199,18		
Çıkar bağlılığı	Kadın	220	183,53	-3,318	,001**
	Erkek	180	221,24		
Aidiyet bağlılığı	Kadın	220	180,17	-4,01	,000**
	Erkek	180	225,34		
Kariyer Tatmini	Kadın	220	202,9	-0,462	0,644
	Erkek	180	197,57		
Bilişsel tatmin	Kadın	220	201,64	-0,22	0,826
	Erkek	180	199,11		
Duygusal tatmin	Kadın	220	203,57	-0,602	0,547
	Erkek	180	196,75		

\*p<0,05 (istatistiksel anlamlılık değeri)

\*\*p<0,01 (istatistiksel anlamlılık değeri)

Yukarıdaki verilere göre cinsiyet değişkeni için yapılan Mann-Whitney U testine göre ölçek puanları bakımından örgütsel bağlılık açısından anlamlı farklılık bulunurken (p<0,05) kariyer tatmini açısından istatistiksel anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (p>0,05). *Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır, H3 hipotezi kabul edilmiş ancak Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır, H2 hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel bağlılıkta erkeklerin puanları kadınlardan daha yüksektir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından çıkar bağlılığı ve aidiyet bağlılığı açısından*

istatistiksel anlamlı farklılık bulunmuş olup ( $p<0,01$ ) içten ve minnet bağlılığında ise istatistiksel anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 3.6 Yaş Durumuna Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Yaş	N	Sıra Ort.	P
Örgütsel Bağlılık	21-30	203	210,57	0,203
	31-40	116	196,95	
	41-50	77	186	
	51-60	4	71,75	
İçten ve minnet bağlılığı	21-30	203	205,63	0,543
	31-40	116	187,7	
	41-50	77	208,03	
	51-60	4	166,5	
Çıkar bağlılığı	21-30	203	215,86	0,055
	31-40	116	204,01	
	41-50	77	160,86	
	51-60	4	82	
Aidiyet bağlılığı	21-30	203	201,17	0,543
	31-40	116	197,69	
	41-50	77	204,7	
	51-60	4	167	
Kariyer Tatmini	21-30	203	209,74	0,114
	31-40	116	205,03	
	41-50	77	175,57	
	51-60	4	79,88	
Bilişsel tatmin	21-30	203	207,6	0,375
	31-40	116	207,3	
	41-50	77	175,77	
	51-60	4	118,88	
Duygusal tatmin	21-30	203	207,39	0,137
	31-40	116	200,43	
	41-50	77	187,79	
	51-60	4	97,5	



Yaş grupları bakımından yapılan Kruskal Wallis testine göre ölçek puanları bakımından istatistiksel anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre H4 ve H5 hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 3.7 Eğitim Durumuna Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Eğitim Durumu	N	Sıra Ort.	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	Lise	9	251,72	,000**	2-3 (,000)**
	Üniversite	344	207,88		
	Lisansüstü	7	136,7		
İçten ve minnet bağlılığı	Lise	9	203,06	0,765	
	Üniversite	344	202		
	Lisansüstü	7	189,01		
Çıkar bağlılığı	Lise	9	253,17	,000**	1-3 (,002)**
	Üniversite	344	211,44		2-3 (,000)**
	Lisansüstü	7	110,32		
Aidiyet bağlılığı	Lise	9	243,28	0,494	
	Üniversite	344	200,06		
	Lisansüstü	7	195,5		
Kariyer Tatmini	Lise	9	91,78	,009**	1-2 (,003)**
	Üniversite	344	205,36		
	Lisansüstü	7	185,78		
Bilişsel tatmin	Lise	9	118,5	,012*	
	Üniversite	344	206,75		
	Lisansüstü	7	170,45		
Duygusal tatmin	Lise	9	113,67	,035*	
	Üniversite	344	200,19		
	Lisansüstü	7	219,39		

Kruskal-Wallis H testine göre eğitim durumu açısından örgütsel bağlılık ölçeği ve çıkar bağlılığı alt boyutu ile kariyer tatmini ve alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<0,01$ ). Gruplar arasındaki farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Bonferroni düzeltme testine göre değişkendeki grup sayısı 3 olduğu için 3 karşılaştırma yapılmış olup p değeri  $0,05/3=0,017$  olarak bulunmuş ve karşılaştırmalar  $p<0,017$  değeri üzerinden yapılmıştır. Bonferroni düzeltme testi sonucunda kurumdaki görev gruplarından lise 1, üniversite 2 ve lisansüstü ise 3 olarak numaralandırılmıştır. Farkın kaynağını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık boyutunda farkın üniversite-lisansüstü (2-3) olanlardan kaynaklandığı bulunmuştur. Çıkar bağlılığı alt boyutunda farkın eğitim durumu lise-lisansüstü (1-3); üniversite-lisansüstü (2-3) olanlardan kaynaklandığı bulunmuştur. Kariyer tatmini boyutunda farkın lise-üniversite (1-2) grubundan kaynaklandığı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre H6 ve H7 hipotezleri kabul edilmiştir ( $p<0,05$ ). Bilişsel tatmin ve duygusal tatmin alt boyutunda farkın kaynağı tespit edilememiştir.

**Tablo 3.8 Medeni Duruma Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut puanları Bakımından Karşılaştırma-Mann Whitney Testi**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Medeni durum	N	Sıra Ort.	Z	p
Örgütsel Bağlılık	Evli	262	197.27	-0.775	0,438
	Bekar	138	206.64		
İçten ve minnet bağlılığı	Evli	262	196.49	-0.964	0,335
	Bekar	138	208.12		
Çıkar bağlılığı	Evli	262	193.35	-1.743	0,081
	Bekar	138	214.08		
Aidiyet bağlılığı	Evli	262	200.34	-0.038	0,969
	Bekar	138	200.80		
Kariyer Tatmini	Evli	262	192.73	-1.866	0,062
	Bekar	138	215.25		
Bilişsel tatmin	Evli	262	194.51	-1.441	0,15
	Bekar	138	211.87		
Duygusal tatmin	Evli	262	194.33	-1.509	0,131
	Bekar	138	212.21		

Medeni duruma bakımından yapılan Mann-Whitney U testine göre ölçek puanları bakımından istatistiksel anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre H8 ve H9 hipotezleri kabul edilmemiştir.

**Tablo 3.9 Kurumdaki Göreve Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Görevi	N	Sıra Ort.	p	Fark
Örgütsel Bağlılık	Tıbbi Sekreter	146	204,52	,001*	1-3 (,000)*
	Hemşire	156	209,22		2-3 (,000)*
	Doktor	47	136,7		3-4 (,001)*
	Diğer	51	221,1		
İçten ve minnet bağlılığı	Tıbbi Sekreter	146	198,71	0,863	
	Hemşire	156	204,41		
	Doktor	47	189,01		
	Diğer	51	204,25		
Çıkar bağlılığı	Tıbbi Sekreter	146	220,53	,000*	1-3 (,000)*
	Hemşire	156	197,14		2-3 (,000)*
	Doktor	47	110,32		3-4 (,000)*
	Diğer	51	236,53		
Aidiyet bağlılığı	Tıbbi Sekreter	146	186,91	0,084	
	Hemşire	156	218,3		
	Doktor	47	195,5		
	Diğer	51	189,55		
Kariyer Tatmini	Tıbbi Sekreter	146	200,36	0,274	
	Hemşire	156	211,74		
	Doktor	47	185,78		
	Diğer	51	180,09		
Bilişsel tatmin	Tıbbi Sekreter	146	201,06	0,22	
	Hemşire	156	210,19		
	Doktor	47	170,45		
	Diğer	51	196,94		
Duygusal tatmin	Tıbbi Sekreter	146	203,39	0,103	
	Hemşire	156	203,25		
	Doktor	47	219,39		
	Diğer	51	166,4		

\* $p<0,01$  (istatistiksel anlamlılık değeri)

Kruskal-Wallis H testine göre kurumdaki görev durumu açısından örgütsel bağlılık ölçeği ve çıkar bağlılığı alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık

bulunmaktadır ( $p<0,01$ ). Gruplar arasındaki farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Bonferroni düzeltme testine göre değişkendeki grup sayısı 4 olduğu için 6 karşılaştırma yapılmış olup p değeri  $0,05/4=0,0125$  olarak bulunmuş ve karşılaştırmalar  $p<0,0125$  değeri üzerinden yapılmıştır. Bonferroni düzeltme testi sonucunda kurumdaki görev gruplarından tıbbi sekreter 1; hemşire 2; doktor 3 ve diğer görevler ise 4 olarak numaralandırılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutu olan çıkar bağlılığında farkın kaynağını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın tıbbi sekreter – doktor, hemşire – doktor ve doktor – diğer görevde olanlardan kaynaklandığı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre Bundan dolayı H10 hipotezi reddedilmiş, H11 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Diğer görevde olanların örgütsel bağlılık ve çıkar bağlılığı alt boyutu puanları diğer gruplara göre yüksek olduğu söylenebilir. Doktorların örgütsel bağlılığı diğer görevde olanlara göre çok düşüktür.

**Tablo 3.10 Gelir Gruplarına Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400)**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Z	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	220	189,29	-2,155	,031*
	Erkek	180	214,2		
İçten ve minnet bağlılığı	Kadın	220	201,58	-0,208	0,835
	Erkek	180	199,18		
Çıkar bağlılığı	Kadın	220	183,53	-3,318	,001**
	Erkek	180	221,24		
Aidiyet bağlılığı	Kadın	220	180,17	-4,01	,000**
	Erkek	180	225,34		
Kariyer Tatmini	Kadın	220	202,9	-0,462	0,644
	Erkek	180	197,57		
Bilişsel tatmin	Kadın	220	201,64	-0,22	0,826
	Erkek	180	199,11		
Duygusal tatmin	Kadın	220	203,57	-0,602	0,547
	Erkek	180	196,75		

\* $p<0,05$  (istatistiksel anlamlılık değeri)

\*\* $p<0,01$  (istatistiksel anlamlılık değeri)

Kruskal-Wallis H testine göre gelir durumu açısından örgütsel bağlılık ölçeği ile birlikte çıkar bağlılığı ve aidiyet bağlılığı alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<0,01$ ;  $p<0,05$ ). Gruplar arasındaki farkın kaynağını ortaya

çıkarmak için yapılan Bonferroni düzeltme testine göre değişkendeki grup sayısı 3 olduğu için 3 karşılaştırma yapılmış olup p değeri  $0,05/3=0,017$  olarak bulunmuş ve karşılaştırmalar  $p<0,017$  değeri üzerinden yapılmıştır. Bonferroni düzeltme testi sonucunda gelir durumu grupları 2001-3000 TL 1; 3001-4000 TL 2 ve 4001 TL ve üzeri 3 olarak numaralandırılmıştır.

Örgütsel bağlılık genel boyutunda farkın kaynağını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın 2001-3000– 4001 ve üzeri (1-3); 3001-4000 – 4001 ve üzeri (2-3) gruplarından kaynaklandığı bulunmuştur.

Çıkar bağlılığı alt boyutunda farkın kaynağını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın 2001-3000– 4001 ve üzeri (1-3); 3001-4000 – 4001 ve üzeri (2-3) gruplarından kaynaklandığı bulunmuştur.

Aidiyet bağlılığı alt boyutunda farkın kaynağını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın 2001-3000 – 3001-4000 (1-2) gruplarından kaynaklandığı bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre H12 hipotezi reddedilmiş ( $p >0,05$ ) ancak H13 hipotezi ise kabul edilmiştir ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 3.11 Çalışma Sürelerine Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400)**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort.	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	1 Yıldan az	78	198,42	,391	
	1-5 yıl	177	209,86		
	6-10 yıl	139	191,78		
	10 yıldan fazla	6	153,33		
İçten ve minnet bağlılığı	1 Yıldan az	78	201,00	,826	
	1-5 yıl	177	204,10		
	6-10 yıl	139	197,21		
	10 yıldan fazla	6	164,08		
Çıkar bağlılığı	1 Yıldan az	78	211,32	,012*	2-3 (,003)**
	1-5 yıl	177	215,69		
	6-10 yıl	139	177,34		
	10 yıldan fazla	6	148,08		
Aidiyet bağlılığı	1 Yıldan az	78	195,75	,110	
	1-5 yıl	177	188,23		
	6-10 yıl	139	217,12		
	10 yıldan fazla	6	239,25		
Kariyer Tatmini	1 Yıldan az	78	199,29	,109	
	1-5 yıl	177	211,82		
	6-10 yıl	139	190,42		
	10 yıldan fazla	6	116,00		
Bilişsel tatmin	1 Yıldan az	78	205,05	,163	
	1-5 yıl	177	209,24		
	6-10 yıl	139	190,22		
	10 yıldan fazla	6	121,67		
Duygusal tatmin	1 Yıldan az	78	198,58	,822	
	1-5 yıl	177	205,16		
	6-10 yıl	139	196,98		
	10 yıldan fazla	6	169,58		

\*p<0,05 (istatistiksel anlamlılık değeri)

\*\* p<0,01 (istatistiksel anlamlılık değeri)

Kruskal-Wallis H testine göre kurumdaki çalışma süreleri açısından yalnızca çıkar bağlılığı alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (p<0,05). Gruplar arasındaki farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Bonferroni düzeltme testine göre değişkendeki grup sayısı 4 olduğu için 6 karşılaştırma yapılmış olup p değeri  $0,05/4=0,0125$  olarak bulunmuş ve karşılaştırmalar p<0,0125 değeri üzerinden yapılmıştır. Bonferroni düzeltme testi sonucunda çalışma süre grupları 1 yıldan az 1; 1-5 yıl 2, 6-10 yıl 3 ve 10 yıldan fazla 4 olarak numaralandırılmıştır.

Çıkar bağlılığı alt boyutunda farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın 1-5 yıl ve 6-10 yıl (2-3) grubundan kaynaklandığı bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre H14 hipotezi reddedilmiş, H15 hipotezi ise kabul edilmiştir.

**Tablo 3.12 Çocuk Sayılarına Göre Ölçek ve Ölçek Alt Boyut Puanları Bakımından Karşılaştırma-Kruskal Wallis Testi (N=400)**

Ölçekler ve Alt Boyutları	Çocuk sayısı	N	Sıra Ort.	P	Fark
Örgütsel Bağlılık	Yok	153	205,05	,911	
	1	84	195,36		
	2	137	196,65		
	3	22	215,20		
	4	4	185,38		
İçten ve minnet bağlılığı	Yok	153	206,75	,908	
	1	84	193,65		
	2	137	198,86		
	3	22	198,30		
	4	4	173,63		
Çıkar bağlılığı	Yok	153	212,27	,271	
	1	84	201,27		
	2	137	184,15		
	3	22	210,57		
	4	4	238,75		
Aidiyet bağlılığı	Yok	153	199,00	,291	
	1	84	179,59		
	2	137	212,51		
	3	22	216,36		
	4	4	198,25		
Kariyer Tatmini	Yok	153	213,55	,046*	0-3 (,009)**
	1	84	205,58		
	2	137	194,16		
	3	22	143,14		
	4	4	127,25		
Bilişsel tatmin	Yok	153	209,95	,211	
	1	84	208,56		
	2	137	193,08		
	3	22	162,43		
	4	4	133,25		
Duygusal tatmin	Yok	153	210,89	,225	
	1	84	193,04		
	2	137	201,80		
	3	22	154,98		
	4	4	165,75		

\*p<0,05 (istatistiksel anlamlılık değeri)

\*\* p<0,01 (istatistiksel anlamlılık değeri)

Kruskal-Wallis H testine göre çalışanların çocuk sayıları açısından yalnızca kariyer tatmini genel boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (p<0,05). Gruplar arasındaki farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Bonferroni düzeltme testine göre değişkendeki grup sayısı 5 olduğu için 10 karşılaştırma yapılmış olup p değeri 0,05/5=0,01 olarak bulunmuş ve karşılaştırmalar p<0,0125 değeri üzerinden yapılmıştır. Bonferroni düzeltme testi sonucunda çocuk sayısı grupları çocuğu olmayan 0;

1 çocuğu olan 1, 2 çocuğu olan 2, 3 çocuğu olan 3 ve 4 çocuğu olan 4 olarak numaralandırılmıştır.

Kariyer tatmini genel boyutunda farkın kaynağını ortaya çıkarmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre farkın çocuğu olmayanlarla 2 çocuğu olanlardan (0-2) kaynaklandığı bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre H16 hipotezi kabul edilmiş ve H17 hipotezi ise reddedilmiştir.

**Tablo 3.13 Spearman Korelasyon Analizi (N=400)**

Ölçekler ve Alt Boyutları		1	1.1.	1.2.	1.3.	2	2.1.	2.2.
1. Genel Örgütsel Bağlılık	R	1,000	,753**	,592**	,441**	,001	,018	-,066
	P	.	,000	,000	,000	,992	,721	,188
1.1. İçten Minnet Bağlılığı	R		1,000	,167**	,092	,034	,055	-,043
	P		.	,001	,067	,497	,273	,391
1.2. Çıkar Bağlılığı	R			1,000	,151**	-,034	,002	-,084
	P			.	,002	,495	,961	,095
1.3. Aidiyet Bağlılığı	R				1,000	-,063	-,035	-,083
	P				.	,208	,488	,097
2. Kariyer Tatmini	R					1,000	,824**	,532**
	P					.	,000	,000
2.1. Bilişsel Tatmin	R						1,000	,017
	P						.	,729
2.2. Duygusal Tatmin	R							1,000
	R							.

p<0,01 (İstatistiksel önemlilik düzeyi)

r= korelasyon katsayısı

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; genel örgütsel bağlılık ile kariyer tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Boyutlar arasındaki ilişkiye bakıldığında örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan içten minnet bağlılığı ile çıkar bağlılığı arasında çok düşük düzeyde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=,167$ ;  $p<0,01$ ). Çıkar bağlılığı ile aidiyet bağlılığı arasında çok düşük düzeyde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r=,151$ ;  $p<0,01$ ).

Genel boyut ile alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında örgütsel bağlılık genel boyutu ile en yüksek ilişki içten minnet bağlılığı boyutundadır ( $r=,753$ ;  $p<0,01$ ).



Kariyer tatmini genel boyutu ile en yüksek ilişki bilişsel tatmin alt boyutundadır ( $r=.824$ ;  $p<0,01$ ).

Bu sonuçlara göre H18 hipotezi reddedilmiştir ( $p>0,05$ ).



## TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada öncelikle Konya ilindeki sağlık çalışanlarının kariyer tatmini konusundaki algıları incelenmeye çalışılmıştır. Bu verileri ölçmek için katılımcılara 12 tane soru yöneltilmiştir. Veriler elde edildikten sonra incelenmesi ve analiz edilmesi için öncelikle bilgisayar ortamına aktarılarak somut hale getirilmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık üzerine neler düşündüklerini ölçmek için ise 26 soruluk bir anket çalışması uygulanmıştır. İki değişkenli bu çalışmada temel amaç, bu değişkenlerin birbirlerine etkisi ya da birbirleri arasında ilişki olup olmadığı olarak belirlenmiştir.

Temel amacın dışında demografik özellikler kullanılarak da toplamda 17 hipotez araştırılmıştır. Çıkan sonuçlar bu doğrultuda değerlendirilip literatüre katkı yapmak amacıyla yorumlanmıştır. Araştırmanın kavramsal modeli ise bu iki değişken üzerinde oluşturulmuştur.

Çalışmadaki kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerini yorumlamadan önce güvenilirlik analizi uygulanmıştır (Tablo 3.1). Elde edilen sonuçlar literatürde genel kabul görmüş olup araştırmada herhangi bir eksiklik ve olumsuzlukla karşılaşılmamıştır.

İlk olarak demografik sorular, sonrasında örgütsel bağlılık ölçek soruları ve kariyer tatmini soruları katılımcılara yöneltilmiştir. Demografik sorulara verilen cevaplara bakıldığında (Tablo 3.2.) katılımcıların %55' inin kadın olduğu görülmüştür. Fazla bir fark olmasa da çıkan sonuçların feminen bir grubun cevapları olduğu düşünülebilir. Diğer bir soru olan medeni hal sorusuna bakıldığında ise 65,5' lik bir kesimin evli olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların hepsi kamu kurumlarında çalıştıklarını söylemişlerdir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde ise yüksek oranda üniversite mezununun kamu hastanelerinde çalıştığı görülmüştür. Yaş ortalamalarına bakıldığında ise %50' lik kesimin 21-30 yaş arasında olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumda genç denilecek bir kesimin cevapları doğrultusunda sonuçların çıkacağı düşünülmüştür.

Araştırmaya katılan katılımcıların 146' si tıbbi sekreter, 156' nın hemşire, 47' nin doktor ve 51 kişinin de diğer meslek grubuna bağlı olarak hastanelerde görev yaptıkları gözlemlenmiştir.

Aylık gelirlerinin ise ağırlıklı 2000-4000 TL arasında olan katılımcılarının, %45’lik bölümü iş yerlerinde 1-5 yıldan fazla görev yaptıklarını belirtmişlerdir.

Demografik sorulardan sonra araştırmanın başlangıcında geliştirilen hipotezlerden “*Hipotez 1: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini örgütsel bağlılığı etkilemektedir.*” hipotezi için regresyon analizi uygulanmıştır. Buna göre kariyer tatmini örgütsel bağlılığı ters yönde etkilemektedir. Dolayısıyla yapılan regresyon analizi sonucuna göre H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgular literatürle kısmen benzerlik kısmen de farklılık göstermektedir Falkenburg ve Schyns (2007), Moynihan ve Pandey (2007). Valaei ve arkadaşlarına (2016) göre örgütsel bağlılık ile kariyer tatmini arasında bir ilişki söz edilebilir, fakat bu ilişkinin yönü iş, statü ve bireyin özelliklerine göre değişebilir. Öte yandan Morrow’ a (2011) göre örgütsel bağlılık, bir çalışanın kendi mesleğine değil, kuruma yönelik olumlu tutumuyla ilgilendiği için iş tatmininin bir uzantısı olarak düşünülebilir. Oysa kariyer tatmininde ise kişisel algı ve beklentiler ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte örgütsel bağlılık söz konusu olduğunda çalışan duyguları çok daha güçlüdür ve çalışanın kuruma bağlanması ve kuruma fedakarlıkta bulunmak için hazır olması ile karakterize edilir. Bu yönüyle kişisel olarak kariyer tatmini düşük kişiler kendi mesleklerine ve örgütlerine yönelik güçlü duygu ve bağlıklara sahip olabilir.

Araştırmanın değişkenleri ve demografik sorular arasında olan cinsiyet açısından bir ilişki olup olmadığı ölçmek için kurulan hipotezlerden “*Hipotez 2: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır*” reddedilmiş ( $p > 0,05$ ) ancak “*Hipotez 3: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır*” kabul edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Araştırmada kadın sağlık çalışanlarının erkek meslektaşlarına kıyasla düşük düzeyde iş tatminine sahip olduğu görülmüştür. Bu konuda Jagsi ve arkadaşlarının (2006) çalışmaları tezin bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Jagsi ve arkadaşlarına (2006) göre cinsiyete dayalı farklılıklarda aile, eş, çocuklar ve toplumsal cinsiyet rol ve kalıplarının bayanların kariyer algılarını olumsuz düzeyde etkilemekte ve düşük kariyer tatminine yol açmaktadır.

Tezin bir diğer bulgusunda yaş ve medeni durum verilerinin kariyer tatmini ilişkisini ortaya koymayı amaçlayan “*Hipotez 4: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır*”, ve Katılımcıların medeni

hallerinin değişkenlerle ilişkisini ölçmek için geliştirilen “*Hipotez 8: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır.*”(p > 0,05) hipotezleri reddedilmiştir. Bununla birlikte “*Hipotez 16: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır*” hipotezi kabul edilmiştir (p<0,05). Tezin kariyer tatmini ile yaş değişkeni ve medeni durum değişkenleri arasında ilişki bulunmadığına yönelik bulguları Peña-Sánchez ve arkadaşları (2014), Maynard ve Parfyonova (2013) ve Abele, Spurk ve Volmer’a (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Abele, Spurk ve Volmer’a (2011) göre kariyer tatmini, bireylerin mesleki gelişimlerini kişisel standartlar ve özlemlere göre değerlendirdiğı, öznel kariyer başarısının referans niteliğinde bir ölçüsüdür. Yaş ve mesleki kıdemle anlamlı ilişkiler gösteren iş tatmininin aksine, kariyer tatmini bugüne kadar kaydedilen ilerlemeleri ve beklenen başarılarından etkilenir. Ayrıca, iş tatmininden farklı bir şekilde, kariyer tatmini iş-yaşam dengesi ve amaç duygusu dahil olmak üzere daha geniş bir yelpazede ilgili konuları kapsar. Bununla birlikte *Hipotez 16: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır*” hipotezi Osborn, Ernster ve Martin (1992) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmanın bulguları ile desteklenmektedir. Osborn, Ernster ve Martin’e (1992) göre evli ve çocuklu sağlık çalışanlarında özellikle tıp alanında çalışmalar yapan akademisyenlerde kariyer tatmini kısmen değişkenlik ve düşüklük gösterdiği ifade edilmiştir. Osborn, Ernster ve Martin’e (1992) göre kariyer memnuniyeti üzerindeki farklı etki tıp fakültelerinde hem babaları hem de anneleri benzer şekilde etkileyebilir, ancak kariyerin en zorlu aşamalarında bu etkilenme yüksek düzeylerde dir. Cropsey ve arkadaşlarına (2008) göre Sağlık alanlarında eğitimin uzun ve zorlu kariyer basamaklarını içermesi ve ağır çalışma koşulları aile oluşumunun zamanlaması konusunda zorluklar doğurmakta, çocuk ve aileyle ilgili iş-yaşam dengesinde ortaya çıkan sorunla, belirli zamanlarda kariyer sürecini aksatmakta ve bu konuda memnuniyeti azaltmaktadır. Sağlık alanlarında iş ile çocuk doğurma ve yetiştirme gibi ebeveynlik rolleri arasındaki uyumsuzluklarla kariyer tatminsizliğinin arttığı görülmüştür.

Eğitim durumu ve gelir düzeyleri değişkenleri açısından kurulan hipotezlerden “*Hipotez 6: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır*” ve (p<0,05). “*Hipotez 12: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır*”

hipotezleri kabul edilmiştir. Tezin kariyer tatmini ile eğitim durumu ve gelir düzeyleri arasında anlamlı arasındaki ilişkiler olduğuna yönelik bulguları üzerinde gerçekleştirilen ileri analizlere göre eğitim ve gelir durumu düşük olan sağlık çalışanlarında kariyer tatminlerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu bulgular Zucherman' ın (1991) gerçekleştirdiği araştırmanın bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Zucherman' a (1991) göre düşük gelir ve eğitim düzeyine sahip olan çalışanlarda daha az kurumsal desteğe sahip olmakta, mesleki sorumluluklarını yerine getirmede zaman zaman rol çatışmaları yaşamaktadır. Bu duruma kariyer beklentisi ve algısının düşük olması eşlik ettiğinde çalışanlarda işlerine karşı duyarsızlık düşük kariyer tatmini gelişmektedir.

Katılımcıların kurum görevleri üzeri oluşturulan hipotezlerden *“Hipotez 10: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır”* reddedilmiş ( $p > 0,05$ ) ve kurumlarında çalışma süreleri açısından geliştirilen *“Hipotez 14: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır”* hipotezi reddedilmiş ( $p > 0,05$ ). Yani sağlık çalışanlarının görev ve çalışma sürelerine göre kariyer tatminleri anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu bulgu literatürdeki birçok çalışmanın sonucu ile farklılık göstermektedir (Aryee ve Luk 1996; Nabi 2003; Abele, Spurk ve Volmer 2011). Nabi (2003) ve Abele, Spurk ve Volmer'ın (2011) yapmış oldukları çalışmalarda kariyer memnuniyetinin, çalışanların başarı, ilerleme, statü ve işlerinde zaman içerisindeki gelişim fırsatları dahil olmak üzere kariyer yörüngelerinin çeşitli yönlerinden etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Abele, Spurk ve Volmer' a (2011) göre kariyer tatmini, bireylerin zaman içerisinde mesleki gelişimlerini sağlayabilmesi, beklentilerini statü bazında gerçekleştirmesi ve hedeflerine ulaşmasıyla yakından ilişkilidir. Bu kapsamda bu tezde sağlık çalışanlarının statü ve çalışma süreleri açısından kariyer tatminlerinin farklı çıkmamasının nedenleri nitel araştırma yöntemleriyle incelenebilir.

Araştırmanın değişkenleri ve demografik sorular arasında olan cinsiyet açısından bir ilişki olup olmadığı ölçmek için kurulan hipotezlerden *“Hipotez 3: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır”* kabul edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Kadınların erkek meslektaşlarından daha yüksek düzeyde örgütsel güvene sahip oldukları görülmüştür. Bu bulgular Albayrak (2007), Durna ve Eren' in (2005) yaptığı araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Berman' a göre (1992) örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında ters bir ilişki söz konusudur.

Birçok sektörde bayan çalışanlar işten ayrılma durumlarında ailevi nedenlerle tekrar iş bulma olasılıklarının düşük olacağı kaygısıyla mevcut durumunu sürdürme eğilimi taşımakta ve örgütsel bağlılığını güçlü düzeyde tutmaktadırlar.

Araştırmada ulaşılan bir diğer bulgu ise sağlık çalışanlarının yaş, medeni durum ve çocuk sayılarına göre örgütsel bağlılıkların karşılaştırılması konusundadır. Katılımcıların Yaş, medeni halleri ve çocuk sayıları ile *örgütsel bağlılıkla* ilişkisini ölçmek için geliştirilen “*Hipotez 5: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır*”, “*Hipotez 9: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır*” ve “*Hipotez 17: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır*” hipotezleri reddedilmiştir ( $p > 0,05$ ). Tezin yaş ile ilgili bulguları Timalsina ve arkadaşları (2018), Quiambao ve Nuqui (2017), Khan ve arkadaşları (2013), medeni durumları ile ilgili bulguları Timalsina ve arkadaşları (2018), Khan ve Batool (2017), diğer taraftan çocuk sayısı örgütsel bağlılık ilişkisine ilişkin bulguları Lee, Chitpakdee ve Chontawan (2011) ve Khan ve Batool’un (2017) yaptıkları araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Timalsina ve arkadaşlarına (2018) göre örgütsel bağlılığın belirleyicileri ile ilgili olarak, yaşın yüksek düzeyde bir örgütsel bağlılığın öngörülmesine önemli ölçüde katkıda bulunmadığını ortaya koymamıştır. Yaş ve medeni durum gibi kişisel özelliklerin Pakistan'daki eğitim kurumları fakültesi arasında bağlılık düzeyi üzerindeki etkisine ilişkin bir araştırmadan elde edilen benzer bir bulgu, yaşın iyi bir ve medeni durumun bağlılık göstergesi olmadığını ortaya koymuştur. (Khan vd. 2014). Yaş ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile ilgili destekleyici argüman, yaşlı çalışanların kuruluşta öz kimlik, arkadaş ve sosyal ilişkiler, ayrılmak istemedikleri kaybetmek istemedikleri kıdem veya emeklilik hakları gibi kişisel sermaye biriktirdiklerini varsayabilir. Fakat bu durum birçok çalışmada örgütsel bağlılık olarak nitelendirilmemektedir. Ayrıca Khan ve Batool (2017) medeni durum ve çocuk sayısının yüksek düzeyde örgütsel bağlılık tahmininde önemli bir katkı sağlamadığını göstermektedir. . Bazı çalışmalarda medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair destekleyici argüman, evli çalışanların ailelerine daha fazla mali sorumlulukları olduğu için daha kararlı olmaları noktasında sonuçlardan söz edilebilir Khan ve Batool (2017). Bununla birlikte hem bekar hem de evli çalışanlar, yüksek yaşam giderleri ve daha iyi bir yaşam standardına ulaşmak için aynı düzeyde finansal ihtiyaçlara gereksinim

duymaktadır. Bu durum da onların işlerine yönelik bağlılıklarında benzer eğilimler taşımasına yol açmaktadır.

Tezin bir diğer bulgusunda eğitim ve gelir durumu örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler açısından kurulan hipotezlerden *“Hipotez 7: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır”* *“Hipotez 13: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır”* hipotezi kabul edilmiştir ( $p<0,05$ ). Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin olduğunu ortaya koymuştur (Tayfun, Palavar ve Çöp 2010). Bu çalışmalarda mesleğine yönelik farkındalığı yüksek ve eğitimin mesleği icrasındaki önemine güçlü bir şekilde inanan çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeylerde olduğu görülmüştür. Yapılan araştırma ve çalışmalar da eğitim ile örgütsel bağlılık arasında çift yönlü bir ilişkinin varlığı belirtilmiştir. Tannenbaum’a göre bireylerin örgüte bağlılık düzeyleri, eğitimin kendileri ve örgüt için faydalı olup olmadığı noktasındaki görüşlerini etkilemektedir. Bu bağlamda da örgütsel bağlılık derecesi yüksek olan iş görenlerin eğitimin gerekliliği ve faydalarına yüksek inanç duymaktadırlar. Bu inancın neticesinde de örgütsel ve bireysel olarak olumlu sonuçları görmek mümkündür (Tolay 2003).

Araştırmada ulaşılan bulgulardan bir diğeri ise sağlık çalışanlarının görevleri ve çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılması konusundadır. Bu konuda *“Hipotez 11: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır”* ve *“Hipotez 15: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır”* hipotezleri doğrulanmış ve kabul edilmiştir ( $p<0,05$ ). Bu bulgular Cohen (1992) Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001), Miedaner ve arkadaşları (2018), Su, Baird ve Blair (2009), Meyer ve Allen’ in (2004) yaptıkları araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Meyer ve Allen’ a (2004) göre, bir çalışanın demografik özellikleri veya kişisel eğilimleri (kişisel özellikler), bir çalışanın çalışması sırasında yaşadığı işle ilgili faktörler (iş deneyimleri) ve özellikler çalıştığı örgütün (örgüt yapıları) örgütsel bağlılığının güçlenmesinde önemli faktörlerdir. Rhoades, Eisenberger ve Armeli’ ye (2001) göre algılanan örgütsel desteğin ve çalışanın bir örgütün içindeki algıladığı özerklik derecesine göre örgütsel bağlılığı farklılık göstermektedir. Bu yönüyle çalıştığı kurumda özerkliği yüksek ve hareket alanı fazla olanların daha olumlu düzeyde örgütsel

bağlılık geliştirdiği görülmüştür. Bu tezin örnekleminde özellikle çalışanların farklı düzeylerde örgütsel bağlılık sergilemeleri onların işlerindeki özerklikleri açısından araştırılabilir. Su, Baird ve Blair' e (2009) göre farklı mesleki geçmişlere sahip çalışanlar, kuruluşla farklı ilişkilere sahip olabileceğinden, kuruluşa bağlılığı etkileyen faktörler bir çalışanın belirli bir meslek grubuna üyeliğine bağlı olabilir. Bu konuda Cohen (1992) bir meta-analiz çalışmasında örgütsel bağlılığın öncüllerinin farklı hiyerarşik statüye sahip meslek grupları arasında farklılık gösterdiğini savunmuştur. Daha spesifik olarak, kişisel özelliklerin bir dereceye kadar düşük statülü mesleklerde çalışanlar için bağlılık üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğunu, yapısal ve iş deneyimi öncüllerinin ise yüksek meslek alanlarındaki çalışan bağlılıklarında daha büyük bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu yönüyle sağlık sektöründe çalışanlar aynı alanda çalışma süreçlerini gerçekleştirirler de farklı statülere sahip meslek gruplarının elemanlarıdır. Bu meslek grupları kendi içerisinde homojen özellikler gösterse de (benzer eğitim durumu, iş tanımı vs) statüler arasında farklı ve heterojen yapıları temsil etmektedir. Örneğin doktorlar ile hastabakıcılar açısından statü, konum, eğitim durumu vs açısından önemli farklar söz konusudur. Şaşırtıcı bir şekilde, sağlık kurumlarında meslek grubu hekimler ve hemşireler arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Hastanelerde, doktorlar genellikle, emir verme yetkisine sahiptir. Bu, yoğun bakım kapsamında daha önce vurgulanmış olan her iki meslek grubu arasında statü, yetki ve sorumluluk farklılıklarına yol açabilir (Combs 2003).

Tezde çalışma faktörü açısından örgütsel bağlılıkta farklılığa yol açan bir diğer faktör ise sağlık işgörenlerinin çalışma süreleridir. Carmen (2011), Siew (2011), Zeineldin, Abdel ve Rahman (2013) Sepahvand ve arkadaşlarının (2017) araştırmalarında bu tez bulgularıyla benzer bir şekilde iş deneyimi, çalışma süresi personel pozisyonu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Çalışma süresi ve mesleki kıdem arttıkça örgütsel bağlılık artmaktadır.



Bu veriler doğrultusunda Tablo 4.1.' de araştırma hipotezleri özetlenmeye çalışılmıştır.

**Tablo 4.1.Araştırma Hipotezlerinin Durumu**

Hipotez 1: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini örgütsel bağlılığı etkilemektedir.	KABUL
Hipotez 2: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 3: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 4: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 5: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 6: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 7: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 8: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 9: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 10: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 11: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile kurumdaki görevi arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 12: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 13: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile gelir arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 14: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 15: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları	KABUL

ile kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır	
Hipotez 16: Sağlık kurumları çalışanlarında kariyer tatmini boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
Hipotez 17: Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel bağlılık boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır	RED
Hipotez 18: Örgütsel bağlılık ile kariyer tatmini arasında ilişki vardır	RED



## ÖNERİLER

Çalışanlar kariyer hedeflerini gerçekleştirme konusunda bir takım çalışmasında bulunmadıklarını bireysel olarak hareket ettiklerini söylemek mümkün olacaktır. Çalışanlardaki bu tutum, hem kurumun kendisine hem de hasta-hasta yakınlarına zarar vereceği düşünülmektedir. Çıkarları doğrultusunda bireysel hareket edip kendi kararlarını alan çalışanlar bir risk teşkil edeceği düşünülmüştür.

Bu veriler ışığında çalışanların bu türlü konulara daha iyi hakim olabilmesi için kurumlar tarafından gerekli eğitimlerin verilmesi önerilmektedir. Kurumdaki görevleri ayırt etmeden tüm çalışanların hizmet içi eğitim alması gerekmektedir.

Sağlık politikaları genellikle parasal teşviklere odaklanır ve parasal olmayan politikalar ihmal edilir ve göz ardı edilir. Motivasyonun hem finansal hem de finansal olmayan teşviklerden etkilendiği göz önüne alındığında, finansal olmayan faktörlerin kariyer tatmini ve örgütsel bağlılıklar olan ilişkileri araştırılmalıdır.

Ayrıca, sağlık çalışanlarının kariyer tatmini ve örgütsel bağlılığı, tanınma, saygı, empati ve takdir edilme durumlarından olumlu yönde etkilenebilir. Bu kapsamda, parasal olmayan teşvikler, sağlık çalışanlarının sağlık hizmetlerini sunumu esnasında uzun vadeli olumlu etkiler ortaya çıkarabilir.

Çalışma Konya ili için bir emsal olup, belli bir süre sonra tekrardan yapılması önerilmektedir. Gerekli tüm kurumlardan örneklem alınarak yapılacak bir çalışma Konya ili için sağlık kurumlarında çalışan kişilerin kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık hakkındaki düşüncelerini ortaya koyacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Abele AE, Spurk D, Volmer J. The construct of career success: measurement issues and an empirical example. *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung*. 2011;43(3):195–206.
- Albayrak, E. G. (2007). Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Altıntaş F. İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar. Ezgi Yayınları, Bursa, 2002, s: 32.
- Alutto JA, Hrebiniak LG, Alonso RC. On operationalizing the concept of commitment. *Social Forces*. 1973/ 51 (3-9), s: 448-454.
- Angle HL, Perry JL. An empirical assesment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 1981/ (26), s: 1-14.
- Arifoğlu S. Türk İlaç Sanayiinde Kariyer Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Çalışma. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, 2015.
- Aryee, S., Luk, V. (1996). Work and nonwork influences on the career satisfaction of dual-earner couples. *Journal of Vocational Behavior*,49(1):38–52.
- Atay S. Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi. Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2006.
- Austin JT, Vancouver JB. Goal constructs in psychology: structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 1996 /351.
- Aven F, Parker B, Glen M, Mc E. Gender and attitudinal commitment to organizations: a meta-analysis. *the journal of business research*, 1993/ 1 (26), s: 63-73.
- Ayan F. İnsan Kaynakları Yönetimi. İlyaz İzmir Yayınevi, 1. Baskı, 2011, İzmir.
- Aydın B.E. Örgütlerde kariyer yönetimi, kariyer planlaması, kariyer geliştirmesi ve bir kariyer geliştirme programı olarak koçluk uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi, Denizli, 2007.
- Aytaç S. Çalışma Yaşamında Kariyer. Bursa Ezgi Kitabevi, Bursa, 2005
- Aytaç S. Kariyer Planlaması. Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi. Bursa, 1998/ 9 (16).
- Balay R. Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
- Balcı A. Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji Ve Taktikler, Ankara Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2003.
- Başıyğit A. Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Dumlupınar Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2006.
- Bayram C. Kariyer Planlama ve Yönetimi, Kum Saati Yayınları, 2008.

- Baysal AC, Paksoy M. Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde meyer-allen modeli. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 1999/ (28), s: 7-15.
- Becker TE, Billings RS, Eveleth, OM, Gilbert, NL. Foci and bases of employee commitment: implications for job performance. Academy Of Management Journal, 1996/ (39), s: 464-482.
- Benkhoff B. Disentangling organizational commitment: the dangers of the ocq for research and policy. Personnel Review. 1997/ (26), s: 114-131.
- Berman, N. (1992). The Dimesion of Otganizational Commitment. Journal of Organizational Behaviour, 13, 380-401.
- Biggart NW, Hamilton GG. The power of obedience. Administrative Science Quarterly, 1984/ (29), s: 540-549.
- Bilici H. Turizm eğitimi almış sektör çalışanlarının kariyer beklentileri (Fethiye örneği). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2015.
- Blau GJ. The measurement and prediction of career commitment. Journal Of Occupational Psychology, 1985/ (58), s: 278-288.
- Blenkinsopp, J. and Zdunczyk, K. (2005). Making sense of mistakes in managerial careers. Career Development International, 10 (5), 359-374.
- Brett JF, Vandewalle D. Goal orientation and specific goal content as predictors of performance outcomes in a training program. Journal Of Applied Psychology, 1999; 863.
- Bulut M. Örgütsel Bağlılık. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2003.
- Byington JR, Johnston JG. Influences on turnover of internal auditors. Internal Auditing, 1991/ (7), s: 3-10.
- Carman M. Organizational commitment among licensed practical nurses: exploring associations with empowerment, conflict and trust. J Conflict and Trust.2011 [Google Scholar]
- Cengiz AA. Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve eskişehir’de sağlık personeli üzerinde bir uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2001.
- Chusmir LH. Job commitment and organizational woman. Academy Of Management Review, 1982/ (7), s: 595-602.
- Cohen A. Antecedents of organizational commitment across occupational groups: a meta-analysis. Journal Of Organizational Behavior, 1992/ (13), s: 539-554.
- Cohen A. Antecedents of organizational commitment across occupational groups: a meta-analysis. J Organ Behav. 1992;13:539-558.

- Cohen A. Antecedents of organizational commitment across occupational groups: a meta-analysis. *J Organ Behav.* 1992;13:539–558.
- Cohen A. On the discriminant validity of the meyer and allen measure of organizational commitment: how does it fit with the work commitment construct? *Educational And Psychological Measurement*, 1996/(56), s: 494-504.
- Coombs M. Power and conflict in intensive care clinical decision making. *Intensive Critical Care Nursing.* 2003;19:125–135.
- Cropsey, K.L., Masho, S.W., Shiang, R., Sikka, V., Kornstein, S.G., Hampton, C.L. (2008). Why do faculty leave? Reasons for attrition of women and minority faculty from a medical school: Four year results. *J Womens Health*, 17, 1111–1118
- Çakır, Ö. İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, 1. Basım, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.
- Çakmak KÖ. Çalışma yaşamındaki güncel gelişmeler doğrultusunda değişen kariyer yaklaşımları ve örgüt bağlılığın etkisine ilişkin bir araştırma. İstanbul Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2011.
- Çalık, Temel ve Figen Ereş. Kariyer Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi 2006.
- Çavuş, M.F. & İmadoğlu, T. (2017)
- Çelebi MA. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında bir araç olarak personel güçlendirme. Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Çelik V. Eğitim Ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. Ankara Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2004.
- Çetin MÖ. Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık. Ankara Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.
- Çırpan H. Örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi: bir alan araştırması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 1999.
- Çolakoğlu Ü, Ayyıldız T, Cengiz S. Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2009/ (20), s: 77-89
- Çöl G. İnsan kaynakları örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi, 2004/ (6), s: 4–11.
- Çöl G. Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. İş, Güç, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2004/ (6), s: 233.
- Dağdeviren EG. İş tatmini ve örgütsel bağlılık: sigorta şirketleri üzerine bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.

- Darden WR, Hampton R, Howell RD. Career versus organizational commitment: antecedents and consequences of retail salespeople's commitment. *Journal Of Retailing*, 1989/ (65), s: 80-106.
- Decenzo D, Robbins S. *Fundamentals Of Human Resource Management*. John Wiley&Sons, Inc., USA, 2010.
- Decottis TA, Summers TP. A Path Analysis Of Organizational Commitment. *Human Relations*, 1987/ (40), s: 445-470.
- Demirbilek T. Örgütlerde kariyer danışmanlığı hizmetleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, İzmir, 1994/ (9), s: 71- 85.
- Demirdelen D. Yöneticilerin kariyer tatminine ilişkin görüş ve algılamaları Antalya'da 5 yıldızlı hotel işletmelerinde bir araştırma. Yüksek lisans Tezi, Sakarya, 2013.
- Deshon RP, Gillespie JZ. A Motivated Action Theory Account Of Goal Orientation. *Journal Of Applied Psychology*, 2005/ 1096.
- Dick G, Metcalfe B. Managerial factors and organizational commitment: a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal Of Public Sector Management*, 2001/ (14), s: 111-128.
- Diener E, Lucas R.E. Explaining differences in societal levels of happiness: relative standards, need fulfillment, culture and evaluation theory. *Journal Of Happiness Studies*, 2000/ 56.
- Dinçer Ö. *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*. Beta Yayın, İstanbul, 1998.
- Doğan S. *Personel Güçlendirme*. (2. Baskı). Kare Yayınları, Ankara, 2006.
- Durna, U., ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Dündar G. "Kariyer Geliştirme", *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2009.
- Dündar G. *İnsan Kaynakları Yönetimi İçinde 6. Bölüm Kariyer Geliştirme*, İ.Ü. İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı. İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Yayınevi, İstanbul, 2015.
- Erdoğan N. *Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama*, Ankara Nobel Yayınevi, Ankara, 2003.
- Eren E. *Yönetim Ve Organizasyon*. Beta Basın Yayın Ve Dağıtım, İstanbul, 1993.
- Ergün E. *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007.
- Ertekin Y. *Örgütsel İklim*. Todaie Yayınevi, Ankara, 1978.

- Ertürk A. Örgütsel iletişim ve adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2003/ 147-170.
- Eryiğit S. Kariyer yönetimi. *Kamu-İş Dergisi*, 2000/ (6), s:1-26.
- Etzioni, A. A Comparative analysis of complex organizations: on power, involvement and their correlates. 401 Printing, The Free Press.,New York, 1966.
- Falkenburg K., Schyns B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviours. *Manag. Res. News*, 2016: 30, 708–723.
- Fındıkçı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi (7. Baskı), Alfa Yayınları, İstanbul, 2009.
- Gal, R. The military profession: between commitment and obedience, commitment in the military profession: report of a symposium. (Derleyen: Donald Lang). Royal Roads Military College, 1983.
- Geylan R, Tonus Z, Kağncıoğlu D, Benligiray S, Baraz B, Özler DE. İnsan Kaynakları Yönetimi. Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir, 2013
- GÇ Gürkan, M Koçoğlu - Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2014
- Gilbert JA, Ivancevich, JM. Re-examination of organizational commitment. *Journal Of Social Behavior & Personality*, 1999/ (14), s: 385-397.
- Gilmer JH. Memur ve siyaset: Yönetime bağlılık. (Çeviren: V. Pekiner). *Amme İdaresi Dergisi*, 1968/91-94.
- Gökmen S. İşletmeye bağlılık anketini Türkçeye uyarlama ve geçerlik ve güvenirlik katsayılarını belirleme çalışması. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1996.
- Gözen ED. İş tatmini ve örgütsel bağlılık: sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.
- Greenhaus HJ, Parasuraman S, Wormley WM. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcomes. *Academy Of Management Journal*, 1990/ (33), s: 64-86.
- Greenhuas JH, Callanan GA, Godshalk VM. *Career Management (Third Ed.)* Orlando Fl: The Dryden Press, 2000.
- Gunz, HP, Gunz SP. Professional/organizational commitment and job satisfaction for employed lawyers. *human relations*. 1994/ (47), s: 801-826.
- Gül H. Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kocaeli, 2003.
- Gündoğan T. Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası uygulaması, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2009.



- Harvey MG, Novicevic MM Speier C. Inpatriate managers: how to increase the probability of success. *Human Resource Management Review*, 1999/ (9), s: 51-81.
- Hrebiniak LG, Alutto JA. Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 1972/ (17), s: 572-573.
- İlsev A. Örgütsel bağlılık: hizmet sektöründe bir araştırma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1997.
- İnce M, Gül H. Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık. Çizgi Yayıncılık, Konya, 2005.
- İrmiş, A, Bayrak, S. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1 (1-2), 177-186
- Jagsi, R., Guancial, E.A., Worobey, C.C., et al. (2006). The “gender gap” in authorship of academic medical literature—a 35-year perspective. *N Engl J Med*, 355:281–287
- Kabadayı S. Kariyer yönetiminin çalışanın kuruma bağlılığına etkisi üzerine bir inceleme. Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2013.
- Kang WK, Lee KC, Lee S, Choi J. Investigation of line community voluntary behavior using cognitive map, computers in human behavior. *Academy Of Management Journal*, 2004/ 199-298.
- Kanter RM. Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communitise. *American Sociological Review*, 1968/ (33), s: 499-517.
- Kariyer Tatmini Ölçeği, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tez Çalışması İstanbul, 2008 (Tez Danışmanı: Prof. Dr. Suna Tevrüz)
- Katz D, Kahn RL. Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çeviren H. Can, Y. Bayar), Todaie Yayınları, Ankara, 1977.
- Kaya O. Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama. Doktora Tezi, Ankara, 2007.
- Kaynak T. İnsan Kaynakları Planlaması. Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1966.
- Keles HNK. İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2006.
- Khan H, Shah B, ul Hassan FS, Khan S, Khan N. Impact of personal attributes over the commitment level of teachers: a context of higher education institutions of Pakistan. *J Bus Stud Q*. 2013;5(2):1–14.
- Khan H, Shah B, ul Hassan FS, Khan S, Khan N. Impact of personal attributes over the commitment level of teachers: a context of higher education institutions of Pakistan. *J Bus Stud Q*. 2013;5(2):1–14.

- Khan Y, Batool S. Comparative study of qualification and organizational commitment among the faculty of private universities. *Int J Busi Manage.*2017;5(1):51–61.
- Kılınç TD. Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri ve kendi örgütsel bağlılıklarını algılamaları ile okul müdürlerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarını algılamaları arasındaki ilişki: Mersin ili Tarsus ilçesi örneği. Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2013.
- Kırçı Z. Motivasyon unsuru olarak kariyer geliştirme ve bir uygulama. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2007.
- Kırım A. Yeni Dünyada Strateji Ve Yönetim, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, 1998, İstanbul.
- King Z. Career self-management: its nature, causes and consequences, *Journal Of Vocational Behavior*, 2004/ (65), s: 112–133.
- Korsgaard MA, Schweiger DM, Sapienza HJ. Building commitment, attachment and trust in strategic decision making teams: the role of procedural justice. *Academy Of Management*, 1995/ 61.
- Kozak MA. Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2001.
- Lam T, Zhang HQ. Job satisfaction and organizational commitment in the hong kong fast food industry. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*. 2003/ (15), s: 214-220.
- Lee SP, Chitpakdee B, Chontawan R. Factors predicting organizational commitment among nurses in state hospitals, Malaysia. *Int Med J Malaysia*. 2011;10(2):23–30.
- Locke EA, Latham GP, Erez M. Determinants of goal commitment. *Academy Of Management Review*, 1988/ (13), s: 23-39.
- Lundenberg DE. *The Management Of People In Hotels And Restaurants*. 5th Revised Edition, W.C. Brown Publishers, Dubuque, Iowa, 1992.
- Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 1990/171-194.
- Mathis LR, Jackson HJ. *Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning Company, USA, 2010.
- Mayer RC, Schoorman FD. Predicting participation and production outcomes through a two dimensional model of organizational commitment. *Academy Of Management Journal*, 1992/ (35), s: 671-684.
- Maynard, D.C, Parfyonova, N.M. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(3), 435–455.

- Mcdonald DJ, Makin PJ. The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership&Organization Development Journal*, 2000/(20), s: 84-91.
- Mcgee GW, Ford RC. Two (or more ?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal Of Applied Psychology*, 1987/ (20), s: 638-642.
- Mellor S, Mathieu JE, Farell JL, Rogelberg SG. Employee's nonwork obligations and organizational commitments: a new way to look at the relationships. *Human Resources Management*, 2001.
- Meyer JP, Allen NJ. *Tcm Employee Commitment Survey Academic Users Guide*. 2004.
- Meyer JP, Herscovitch L. Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review*, 2001.
- Miedaner, F., Kuntz, L., Enke, C., Roth, B., & Nitzsche, A. (2018). Exploring the differential impact of individual and organizational factors on organizational commitment of physicians and nurses. *BMC health services research*, 18(1), 180.
- Miran B. *Temel İstatistik*. Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir, 2002.
- Morris A, Bloom JR. Contextual factors affecting job satisfaction and organizational commitment in community mental health centers undergoing system changes in the financing of care. *Mental Health Services Research*, 1993/ 71-83.
- Morris JH, Sherman JD. Generalizability of an organizational commitment model. *Academy Of Management Journal*, 1981, s: 512-526.
- Morrow PC, Mcelroy JC, Blum M. Work Commitment Among Department Of Transportation Employees. *Review Of Public Personnel Administration*, 1988/ 8 (3), s: 96-104.
- Morrow PC, Wirth RE. Work commitment among salaried professionals. *Journal Of Vocational Behavior*, 1989/ (34), s: 40-56.
- Morrow PC. Managing organizational commitment: insights from longitudinal research. *J. Vocat. Behav.* 2011, 79, 18–35.
- Mowday RT, Porter LW, Steers RM. *Employee- Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*. Academic Pres, New York, 1982.
- Moynihan D. P., Pandey S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation: comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Admin. Soc.* 39, 803–832.
- Nabi, G.R. (2003). Graduate employment and underemployment: opportunity for skill use and career experiences amongst recent business graduates. *Education & Training*, 45(7),371–382.

- Nauta A, Vianen AV, Heijden BVD, Dam KV, Willemsen M. Understanding the factors that promote employability orientation: the impact of employability culture, career satisfaction, and role breadth self-efficacy. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 2009, s: 233-251.
- Newbold, P. *Statistics For Business And Economics*. Prentice-Hall International, New Jersey, 1995.
- Ng TW, Eby LT, Sorensen KL, Feldman DC. Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 2005, s: 367-408
- Northcraft GB, Neale MA. *Organizational Behavior Management Challenge*. The Dryden Pres.,USA, 1990.
- O'reilly C. Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour. *Journal Of Applied Psychology*, 1986, s: 492-499.
- Osborn, E.H, Ernster, V.L, Martin, J.B. (1992). Women's attitudes toward careers in academic medicine at the University of California, San Francisco. *Acad Med* 1992, 67:59-62
- Özsoy AS. Bir Yükseköğretim Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. 2004, s: 13-19.
- Özutku H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2010/37(2), s: 79-97.
- Parasuraman S, Nachman SA. Correlates of organizational and professional commitment: the case of musicians in symphony orchestras. *Group And Organization Studies*, 1987, s: 287-303.
- Peña-Sánchez, J. N., Lepnurm, R., Morales-Asencio, J. M., Delgado, A., Domagała, A., & Górkiewicz, M. (2014). Factors Identified with Higher Levels of Career Satisfaction of Physicians in Andalusia, Spain. *Health psychology research*, 2(2), 1527. doi:10.4081/hpr.2014.1527
- Penly LE, Gould S. Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal Of Organizational Behavior*, 1988, s: 43-59.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal Of Applied Psychology*, 1974, s: 603.
- Powell, DM, Meyer, JP. Side-bet theory and the three- component model of organizational commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 2004, s: 157-177.
- Quiambao DT, Nuqui A. Determinants of organizational commitment among the faculty members of private tertiary institutions. *J Soc Sci Humanit Res*. 2017;3(1):1-14. [Google Scholar]

- Randall DM, Cote JA. Interrelationships of work commitment constructs. *Work And Occupations*, 1991, s: 194-211.
- Reichers, AE. A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy Of Management Review*, 1985, s: 465-476.
- Rhoades L, Eisenberger R, Armeli S. Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *J Appl Psychol*. 2001;86:825–836. doi: 10.1037/0021-9010.86.5.825.[PubMed] [CrossRef] [Google Scholar]
- Rhoades L, Eisenberger R, Armeli S. Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *J Appl Psychol*. 2001;86:825–836. doi: 10.1037/0021-9010.86.5.825.[PubMed] [CrossRef] [Google Scholar]
- Roehling MV, Cavanaugh MA, Moynihan LM, Boswell WR. The nature of the new employment relationship: a content analysis of the practitioner and academic literatures. *Human Resource Management*, 2000, s: 305-320.
- Rowden RW. The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, 2000, s: 30-35.
- Sager JK, Johnston MW. Antecedents and outcomes of organizational commitment: a study of salespeople. *Journal Of Personal Selling And Sales Management*, 1989, s: 30-41.
- Salancik GR. *Commitment And The Control Of Organization Behavior And Belief*, New Directions In Organization Behavior. Illionis.St. Clair Press, Chicago, 1977.
- Salihoğlu HG. alışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, orum, 2004.
- Savery LK, Syme, PD. Organizational commitment and hospital pharmacists. *Journal Of Management Development*, 1996, s: 14-22.
- Sepahvand, F., Atashzadeh-Shoorideh, F., Parvizy, S., & Tafreshi, M. Z. (2017). The relationship between some demographic characteristics and organizational commitment of nurses working in the Social Security Hospital of Khorramabad. *Electronic physician*, 9(6), 4503–4509. doi:10.19082/4503
- Siew PA, Chitpakdee BB, Chontawan RB. Factors predicting organizational commitment among nurses in State Hospitals, Malaysia. *International Islamic University of Malaysia*. 2011;10(2):21–8.
- Soylu A. *Yalın Örgütlerde Kariyer Yönetimi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2002.
- Sökmen A. Ankara'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir araştırma. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2000.

- Steers RM. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 1997, s: 45-46.
- Su S, Baird K, Blair B. Employee organizational commitment: the influence of cultural and organizational factors in the Australian manufacturing industry. *Int J Human Resource Manage.* 2009;20:2494–2516.
- Su S, Baird K, Blair B. Employee organizational commitment: the influence of cultural and organizational factors in the Australian manufacturing industry. *Int J Human Resource Manage.* 2009;20:2494–2516.
- Suliman AM, Iles PA. The multi-dimensional nature of organizational commitment in a non-western context. *Journal Of Management Development*, 2000, s: 71-82.
- Şimşek M.Ş. ve Öge H. S. İnsan Kaynakları Yönetimi, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, 2009.
- Şimşek MŞ. Yönetim Ve Organizasyon. Mikro Dizgi, Konya, 1998.
- Şimşek Ş, Akgemci T., Çelik A. Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2001.
- Şimşek Ş., Çelik, A. Kariyer Yönetimi, Gazi Yayınları, Ankara, 2004.
- Tas MA. İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2004.
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü., Duzman, B. (2011). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*
- Tayfun A, Palavar K, Çöp S, İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2010: 2, 3-18
- Thomas EJ, Sexton JB, Helmreich RL. Discrepant attitudes about teamwork among critical nurses and physicians. *Crit Care Med.* 2003;31(3):956–59. [PubMed]
- Timalsina, R., K C, S., Rai, N., & Chhantyal, A. (2018). Predictors of organizational commitment among university nursing Faculty of Kathmandu Valley, Nepal. *BMC nursing*, 17, 30-37
- Tolay E. (2003) Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Nuri TORTOP: Personel Yönetimi (Ankara 1994)
- Tunçer P. Değişen insan kaynakları yönetimi anlayışında kariyer yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, İzmir, 2012, s: 203-233.

- Turunç Ö., Tabak A., Şeşen H., Türkyılmaz A. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Prosedür Adaleti, İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2010/12(2), s: 115-134.
- Valaei N., Valaei N., Rezaei S., Rezaei S. Job satisfaction and organizational commitment: an empirical investigation among ICT-SMEs. *Manag. Res. Rev.* 39, 1663–1694.
- Van Sell M, Brief A, Schuler R. Role conflict and role ambiguity: integration of the literature and directions for future research. *Human Relations*, 1981, s: 43-71.
- Vandenberg RJ, Scarpello V. A Longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal Of Organizational Behavior*, 1994, s: 535-547.
- Varoğlu, D. Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşların karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1993.
- Varol ES. Kariyer Yönetimi, Planlaması Ve Yeni Gelişmeler. İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2001.
- Vural A. kariyer geliştirme ve kariyer planlamanın kişilerin iş tatmini üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
- Wallace JE. Corporatist control and organizational commitment among professionals: the case of lawyers working in law firm. *Social Forces*, 1995, s: 811-839.
- Wallace JE. Organizational And Professional Commitment In Professional And Nonprofessional Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1995, s: 228-255.
- Wiener Y. Commitment in organizations: a normative view. *Academy Of Management Review*, 1982, s: 418-428.
- Woodd M. The Psychology Of Career Theory- A New Perspective. *Career Development International*, 2000, s: 273-278
- Woods RH. Managing Hospitality Human Resources. Educational Institute A.H.& M.A., Michigan, 2000.
- Yağcı K. Toplam kalite yönetimi kapsamında Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli ve otel işletmeleri uygulaması. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2003.
- Yaylacı GÖ. Kariyer planlama ve gelişiminde duygusal zekâ faktörü, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Samsun, 2006, s: 82.
- Yüksel Ö. İnsan Kaynakları Yönetimi. Gazi Kitabevi, Ankara, 1997.
- Zaccaro S, Dobbins G. Contrasting group and organizational commitment: evidence for differences among multilevel attachment. *Journal Of Organizational Behavior*, 1989, s: 267-273.

Zahra SA. Understanding Organizational Management. Supervisory Management, 1984, s: 16-20.

Zeineldin KY, Abdel Rahman MR. The relationship between nurses perceived pay equity and organizational commitment. life Science Journal. 2013;10(2):889–96.

Zeyrek AO. Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavlarında Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008.

Zucherman He. (1991). The careers of men and women scientists: A review of current research. In: Zuckerman H, editor; , Cole J, editor; , Bruer T, editor. , eds. The outer circle: Women in the scientific community. New Haven: Yale University Press, 27–56





## ÖZGEÇMİŞ

### KİMLİK BİLGİLERİ

**Adı Soyadı:** Pınar ORUÇ

**Doğum Yeri:** MALATYA

**Doğum Tarihi:** 03.07.1992

**E-posta adresi:** pinaar\_oruc@hotmail.com

### LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

**Üniversite:** Selçuk Üniversitesi

**Fakülte:** Sağlık Bilimleri Fakültesi

**Bölüm:** Sağlık Yönetimi (2015)

### YABANCI DİL BİLGİSİ

**İngilizce:** Yökdil (2017) – 77.500

**Ales:** 78.180

### İŞ DENEYİMİ

**Çalıştığı Kurum:** Özel Konya Anıt Hastanesi

**Görevi/Pozisyonu:** İnsan Kaynakları Departmanı, Yönetici Asistanlığı, Sekreter, Vezne Görevlisi

**Tecrübe Süresi:** 11.06.2015-08.10.2016

Yalçın Özel Öğretim Kursları

**Görevi/Pozisyonu:** Halkla İlişkiler Müdürü- Devam Etmekte

## EKLER

### Ek-A: Etik Kurul Onayı

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ MERAM TIP FAKÜLTESİ  
İLAÇ VE TIBBİ CİHAZ DIŞI ARAŞTIRMALAR ETİK KURUL KARARI

**Toplantı Sayısı:54**

**Toplantı Tarihi: 22.09.2017**

**Karar Sayısı:2017/1023:**N.E.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü Sağlık Hizmetleri Anabilim Dalı Başkanı Yrd. Doç. Dr. Aydan YÜCELER' in **Sağlık Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konya İlinde Bir Uygulama**”-“**The Relationship Between Career Satisfaction and Organizational Commitment in Health Workers: An application İn Konya City**” başlıklı yüksek lisans tez çalışması ile ilgili 19.09.2017 tarihli dilekçesi ve ekleri görüşüldü, Pınar ORUÇ' un yüksek lisans tez çalışmasının N.E.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü Sağlık Hizmetleri Anabilim Dalı Başkanı Yrd. Doç. Dr. Aydan YÜCELER' in sorumluluğunda yürütülmesinin uygun olduğuna oybirliği ile karar verilmiştir.

Not: Çalışma ile ilgili gerekli izin ve yasal sorumluluk araştırmacılara aittir.

Sorumlu Araştırmacı: Yrd. Doç. Dr. Aydan YÜCELER

Yardımcı araştırmacı: Pınar ORUÇ

ASLI GİBİDİR  
22.09.2017

Ömer KÖNDÜ

İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırmalar Etik Kurul Sekreteryası

## Ek-B: Kurum İzni



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Meram Tıp Fakültesi Hastanesi Başmüdürlüğü

Sayı : 14567952-100-E.17038  
Konu : Tez Çalışması Hakkında

04/12/2017

SAYIN;PINAR ORUÇ

"Sağlık Kurumu Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkisi:Konya İlinde Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tez çalışmanızı hastanemizde yapma isteğiniz uygun görülmüştür.  
Gereğini rica ederim.

e-izmalıdır

Prof.Dr. Ahmet TEKİN  
Başhekim

Adres: Yunus Emre Mah. Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi  
Telefon: 0332 223 60 01 Faks: Elektronik Ağ: <http://www.konya.edu.tr>

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile üretilmiştir.  
Evrak teyidi: <https://ehyssorgu.konya.edu.tr> adresinden 2IVB-LAHU-SBTE kodu ile yapılabilir.



T.C.  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Tıp Fakültesi Hastanesi Başhekimliği

**Sayı** : 92469864-604.01.02/  
**Konu** : Anket Çalışma Talebi  
Değerlendirme ve Onay

**Sayın Pınar ORUÇ**

**İlgi** : 27/11/2017 tarihli, Bila sayılı yazı

İlgi tarihli ve sayılı yazınıza istinaden; "*Sağlık Kurumu Çalışanlarında Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkisi: Konya İlinde Bir Uygulama*" başlıklı tez çalışmanızın anketlerini, Hastanemizde yapmak istediğinize ilişkin Kurum izni talebiniz, Başhekimliğimizce değerlendirilmiş olup uygun görülmüştür.  
Bilgilerinize rica ederim

e-imzalıdır  
**Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ**  
Hastane Başhekimi

*Hüseyin Aşlı*  
Elektronik İmzalıdır  
Demet POLAT  
04/12/2017

**Evrak Doğrulamak İçin** : [http://193.255.244.181/enVision-Sorgula/Validate\\_Doc.aspx?V=BE6LBHMMC](http://193.255.244.181/enVision-Sorgula/Validate_Doc.aspx?V=BE6LBHMMC)

Selçuk Üniversitesi Alaeddin Keykubat Yerleşkesi 42250 Selçuklu / KONYA

Bilgi için: Demet POLAT Tel:0332 241 50 00 Faks:0332 241 60 65

e-Posta :seltip@selcuk.edu.tr Elektronik Ağ :www.hastane.selcuk.edu.tr



## Ek-C: Anket Formu

### SOSYO-DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyet:

Erkek

Kadın

2. Yaş: .....

3. Medeni Durum:

Bekar

Evli

Diğer

4. Çalışma Durumu:

Çalışıyor

Emekli

Çalışmıyor

5. Çocuk Sayısı: .....

6. Gelir Durumu: .....

7. Eğitim durumu:

Okuma Yazma Yok

Okuma Yazma Var

İlkokul

Ortaokul

Lise

Üniversite

Lisansüstü

8. Kurumda çalışma süreniz?

1 yıldan az

1-5 yıl

6-10 yıl

11-15 yıl

16 yıl ve üzeri

9. Kurumdaki göreviniz?

Doktor

Hemşire

Tıbbi Sekreter

Diğer

10. Çalışmakta olduğunuz kurum?

Kamu

Özel

## Örgüte Bağlılık

Aşağıdaki ifadeleri okuyup lütfen sizin için ne ölçüde uygun olduğunu “tamamen katılıyorum”dan “hiç katılmıyorum” a giden bir ölçek üzerinde uygun No: yu daire içine alarak belirtiniz.

		Tamamen katılıyorum			Hiç katılmıyorum		
1	Kariyerimin kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten mutluluk duyarım.	6	5	4	3	2	1
2	Şu andaki işverenime bağlı olarak çalışmaya devam etmek için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.	6	5	4	3	2	1
3	Bu işyerinden ayrılmamın birkaç olumsuz sonucundan biri, dışarıdaki iş imkanlarının çok az olmasıdır.	6	5	4	3	2	1
4	Şu anda işimden ayrılmak benim lehime olsa bile, bunu yapmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.	6	5	4	3	2	1
5	Eğer bugüne kadar işyerine kendimden çok fazla şey vermeseydim, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	6	5	4	3	2	1
6	Bu işyerinin sorunlarını, sanki benim kendi sorunlarım gibi hissediyorum	6	5	4	3	2	1
7	İşyerimde kendimi aileden biriymiş gibi hissetmiyorum.	6	5	4	3	2	1
8	Bu işyerine çok şey borçluyum.	6	5	4	3	2	1
9	İstesem bile şu anda işyerimden ayrılmak benim için zor olurdu.	6	5	4	3	2	1
10	Kendimi bu işyerine duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	6	5	4	3	2	1
11	Bu işyerinin benim için çok büyük kişisel anlamı var.	6	5	4	3	2	1
12	Şu anda işimden ayrılmaya karar verseydim hayatımda pek çok şey sekteye uğardı.	6	5	4	3	2	1
13	Eğer şu anda işimi bıraksaydım kendimi suçlu hissederdim.	6	5	4	3	2	1
14	Çalıştığım işyeri sadakatimi hakediyor.	6	5	4	3	2	1
15	Kendimi bu işyerine aitmişim gibi hissetmiyorum.	6	5	4	3	2	1
16	Çalıştığım işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için dışarıdaki seçeneklerimin çok az olduğunu düşünüyorum.	6	5	4	3	2	1
17	Şu anda işimden ayrılmazdım, çünkü bu kurumdaki insanlara karşı yükümlülüklerim olduğunu hissediyorum.	6	5	4	3	2	1
18	Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.	6	5	4	3	2	1
19	Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.	6	5	4	3	2	1
20	Bu işyerinden ayrılıp, burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.	6	5	4	3	2	1
21	Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.	6	5	4	3	2	1
22	Zaman geçtikçe mevcut işyerimden ayrılmamın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.	6	5	4	3	2	1
23	Bu işyerine sadakat göstermenin görevim olduğunu düşünüyorum.	6	5	4	3	2	1
24	Bu işyerinin amaçlarını benimsiyorum.	6	5	4	3	2	1
25	Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.	6	5	4	3	2	1
26	Başka işyerinin buradan daha iyi olacağını garanti yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.	6	5	4	3	2	1

## Kariyer Tatmini

Aşağıdaki ifadeleri okuyup lütfen ne ölçüde sizin için uygun olduğunu “tamamen katılıyorum”dan “hiç katılmıyorum” a giden ölçek üzerindeki uygun olan No: yu daire içine alarak belirtiniz.

		Tamamen katılıyorum			Hiç katılmıyorum		
1	Mesleğim genelde kişiliğime uygun davranmamı gerektiriyor	6	5	4	3	2	1
2	Kendime seçtiğim kariyer yolundan sık sık kuşku duyuyorum.	6	5	4	3	2	1
3	Kariyer hayatımın gelişiminden hoşnutum.	6	5	4	3	2	1
4	Kariyerinde ulaşmak istedikleri yeri bilen ve ulaşmak istedikleri yolda olan insanları kıskanıyorum.	6	5	4	3	2	1
5	Keşke kariyerim için ne yapmak istediğimi bilsem.	6	5	4	3	2	1
6	Kariyerleriyle ilgili "Gerçekten doğru işi bulduğumu düşünüyorum" diyen insanları duyunca, böyle hissetmenin nasıl bir şey olduğunu merak ediyorum.	6	5	4	3	2	1
7	İşimi ve kariyerimi düşündüğüm zaman şevk ve heyecan duyuyorum.	6	5	4	3	2	1
8	Kariyerimle ilgili duygularımı en iyi tanımlayan sözcükler: Kafası karışık, tereddütleri olan, ne yapacağını bilmez.	6	5	4	3	2	1
9	Seçtiği kariyerden, benim olduğumdan daha memnun olan çok fazla No:da kişi olduğunu sanmıyorum.	6	5	4	3	2	1
10	Kariyerimle ilgili hedeflerimi ve nereye varmak istediğimi tanımlayabilmem çok güç.	6	5	4	3	2	1
11	Keşke yeni bir alana yönelebilmek için zamana, paraya, desteğe veya başka kaynaklara sahip olsaydım.	6	5	4	3	2	1
12	Seçtiğim kariyerden rahat ve memnunum.	6	5	4	3	2	1