

**T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ:
“SELÇUK ÜNİVERSİTESİ İLAHİYAT FAKÜLTESİNDE BİR UYGULAMA”**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Danışman
Doç. Dr. Rifat İRAZ**

**Hazırlayan
Ali SAKLAN
074227011002**

**KONYA
2010**



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Adı Soyadı	Ali SAKLAN
Numarası	074227011002
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim ve Organizasyon
Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
Tezin Adı	Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: “Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Yapılan Bir Uygulama”

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	Ali SAKLAN
	Numarası	074227011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim ve Organizasyon
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Doç.Dr Rıfat İRAZ
Tezin Adı	Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: "Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Yapılan Bir Uygulama"	

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: "Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Yapılan Bir Uygulama" başlıklı bu çalışma 22.06.2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Doç. Dr. Rıfat İRAZ	Danışman	
Doç. Dr. Muammer ZERENLER	Jüri Üyesi	
Yrd.Doç. Dr. Mehmet YILDIZ	Jüri Üyesi	



Öğrencinin	Adı Soyadı	Ali SAKLAN
	Numarası	074227011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim ve Organizasyon
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Doç.Dr Rifat İRAZ
Tezin Adı	Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: “Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Yapılan Bir Uygulama”	

ÖZET

Bu çalışmanın amacı; örgütlerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm örgütsel bağlılık kavramı ve bu kavramla ilişkili konular hakkında çalışılmıştır.

İkinci bölümde iş tatmini kavramı ve iş tatmini ile ilgili konular olan motivasyon, performans vb. konular arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Üçüncü bölümde İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışmanın son bölümünde; Çalışma, Selçuk Üniversitesi İlahiyat fakültesinde 92 çalışan üzerinde yapılan uygulama ile desteklenmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler “SPSS for Windows 15,0” programı ile değerlendirilmiş, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki açıklanmıştır.



Öğrencinin	Adı Soyadı	Ali SAKLAN
	Numarası	074227011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim ve Organizasyon
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Doç.Dr.Rıfat İRAZ
Tezin İngilizce Adı	The Relations Between Job Satisfaction and Organizational Commitment in Organization: Make to Practice in Selcuk University Divinity Faculty	

SUMMARY

The aim of this study was examine the relations between job satisfaction and organizational commitment in organization. This study contains four parts.

The first part study the term of organizational commitment and the subject about organizational commitment. Second part of the study examine the term of job satisfaction and relations of job satisfaction about motivation, performance, etc. Third part of the study examine the connection of job satisfaction and organizational commitment.

The end of the study part; study make to practice in Selcuk Üiversity Divinity Faculty above ninety two employees

To get data of the research realize with SPSS for Windows 15,0 package program and to explain the relations between job satisfaction and organizational commitment.

ÖNSÖZ:

Yapılan bu tez çalışmasında örgütlerde örgütsel bağlılık iş tatmini konuları üzerindeki durularak bu iki kavram hakkında diğer bir deyişle örgütsel bağlılık ve iş tatmininin arasındaki ilişkilere değinilmiştir.Ayrıca tezin son bölümünde bu iki kavram hakkında Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları üzerinde yapılan bir anket çalışması ve sonuçları hakkında bilgiler verilmiştir.Bilindiği gibi işletmeler açısından insan kaynakları yani; işletmede çalışan işgören işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur.Bu unsur içinde tez konusunda geçen iş tatmini ve örgütsel bağlılık iki önemli kavramdır.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini konuları biri diğerinin nedeni veya sebebi diğeri ise onun sonucu olarak görülebilmektedir. Bu iki kavram tez çalışmasında şu şekilde incelenecektir. Tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Bunlardan birinci bölümde öncelikle örgütsel bağlılık incelenecek, ikinci bölümde iş tatmini konusu üzerinde durulacak, üçüncü bölümde bu iki konunun birbirleri ile olan bağlantılarına değinilecek ve son bölümde ise tez konusu hakkında yukarıda da bahsedildiği üzere Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları üzerinde yapılan anket çalışması ve sonuçları bilgileri verilip tez çalışması tamamlanacaktır.

Bu tez çalışmamda bana her türlü fedakarlığı gösteren danışman hocam Doç.Dr.Rıfat İraz'a teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ:.....	1
İÇİNDEKİLER.....	2
Tablolar Dizini:	9
GİRİŞ:.....	12
BİRİNCİ BÖLÜM:.....	15
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ ..	15
1.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı:	15
1.2.Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi:	15
1.3.Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi:	17
1.4.Örgütsel Bağlılıkla İle İlgili Benzer Kavramlar:	19
1.4.1.Mesleğe Bağlılık:.....	19
1.4.2.İşe ve İş Arkadaşlarına Bağlılık:	19
1.4.3.Örgütsel Sadakat:.....	20
1.4.4.İtaat:.....	20
1.4.5.Örgütsel Yurttaşlık:	20
1.4.6.Örgütsel Bütünleşme:	21
1.5.Örgütsel Davranış Etmenleri:	21
1.5.1.Fiziksel Öğeler.....	22
1.5.2.Örgütsel Yapı Öğeleri.....	22
1.5.3.Toplumsal Öğeler:	24
1.6.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler:	24
1.6.1.Kişisel Faktörler:	24
1.6.1.1.Yaş:.....	25
1.6.1.2.Cinsiyet:	25
1.6.1.3.Eğitim Düzeyi:	26

1.6.1.4.Çalışma Süresi:.....	27
1.6.2.Örgütsel Faktörler:.....	27
1.6.2.1.İş Yüğü:.....	27
1.6.2.2.İşin Nitelikleri:.....	28
1.6.2.3.Sorumluluk ve Denetim Alanı:.....	28
1.6.2.4.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği:.....	29
1.6.2.5.Monotonluk:.....	29
1.6.2.6.Stres:.....	30
1.6.3. Durumsal Faktörler:.....	30
1.7.Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri:.....	31
1.7.1.Örgütün Amaç ve Değerlerini Kabul ve İnanma.....	31
1.7.2.Örgüt İçin Fedakarlıkta Bulunabilme.....	31
1.7.3.Örgütsel Üyeliği Devam Ettirmeyle İlgili Güçlü Bir İstek.....	32
1.7.4.Örgüt Kimliği İle Kimliklenme.....	32
1.7.5.İçselleştirme.....	32
1.8.Örgütsel Bağlılığının Boyutları:.....	33
1.8.1.Uyum Boyutu.....	33
1.8.2.Özdeşleşme Boyutu.....	34
1.8.3.İçselleştirme Boyutu.....	35
1.9.Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri:.....	35
1.9.1.Düşük Örgütsel Bağlılık:.....	35
1.9.2.İlmli Örgütsel Bağlılık:.....	36
1.9.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık:.....	36
1.10.Örgütsel Bağlılık ve İş Davranışları:.....	37
1.10.1.Örgütsel Bağlılık ve Performans:.....	37
1.10.2.Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma:.....	37
1.10.3.Örgütsel Bağlılık ve Stres:.....	37
1.11.Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları:.....	38

1.11.1.Davranışsal Yaklaşım:.....	38
1.11.2.Tutumusal Yaklaşım:.....	38
1.11.3.Normatif Yaklaşım:.....	39
İKİNCİ BÖLÜM:	40
İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞ TATMİNİNE ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	40
2.1. İş Tatmini Kavramı ve Tanımı:	40
2.2.İş Tatmininin Tarihi Gelişimi:.....	41
2.3.İş Tatmininin Önemi:	44
2.3.1.Birey Açısından İş Tatmininin Önemi:	44
2.3.2.Örgüt Açısından İş Tatmininin Önemi:.....	45
2.3.3.Yönetici Açısından İş Tatmininin Önemi:	46
2.4.İş Tatmini İle İlgili Örgütsel Davranış Alanları:	47
2.4.1.İş Tatmini ve Tutumlar:.....	47
2.4.2.İş Tatmini ve Motivasyon:.....	48
2.4.3.İş Tatmini ve Moral:.....	48
2.4.4.İş Tatmini ve Performans:	49
2.5.İş tatminin Şekilleri	50
2.5.1. Sürekli Artan İş Tatmini:.....	50
2.5.2. Dengede İş Tatmini	50
2.5.3. Kabul edilen İş Tatmini.....	50
2.5.4. Olumlu İş Tatminsizliği.....	50
2.5.5. Sabit İş Tatminsizliği.....	50
2.5.6. Sahte İş Tatmini.....	50
2.6. İş Tatmini ve Motivasyon Kuramları:	51
2.6.1.İş Tatmini Kuramları:	51

2.6.1.1.İçerik Kuramları:	51
2.6.1.2.Süreç Kuramları:	52
2.6.2.Motivasyon Kuramları:	52
2.6.2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi:.....	52
2.6.2.2.Alderfer'in ERG Kuramı:.....	52
2.6.2.3.Herzberg'in İki Faktör Kuramı:	53
2.6.2.4.McCelland'ın Başarı İhtiyaç Kuramı:	53
2.6.2.5.Vroom'un Beklenti Kuramı:	54
2.6.2.6.Porter Lawler Kuramı:	54
2.6.2.7.Eşitlik Kuramı:	54
2.7. İş Tatminini Etkileyen Faktörler:	55
2.7.1.Bireysel Faktörler:	55
2.7.1.1. Yaş:.....	55
2.7.1.2. Cinsiyet:	55
2.7.1.3. Medeni Durum:	56
2.7.1.4. Eğitim:	57
2.7.1.5. Mesleki Düzey ve İş Tecrübesi:	57
2.7.1.6. Bireysel Farklılıklar:	57
2.7.2.Örgütsel Faktörler:.....	58
2.7.2.1. İşin Kendisi:	58
2.7.2.2. Ücret:	58
2.7.2.3.Terfi İmkani:	58
2.7.2.4. Ast-Üst İlişkileri:.....	59
2.7.2.5. Çalışma Koşulları:	59
2.7.2.6. Çalışma Arkadaşları:	60
2.7.2.7.İş Stresi:.....	60
2.8.İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar:	61
2.8.1. İş Değiştirme:	61
2.8.2. İş Genişletme:.....	61
2.8.3. İş Zenginleştirme:.....	62
2.9.İş Tatmini Ölçüm Teknikleri:.....	63
2.9.1.Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi:.....	63
2.9.2.İş Tanımlama Endeksi:.....	63
2.9.3.Minnesota Tatmin Ölçeği:.....	63
2.9.4.İş Tatmini Anketi:.....	64

2.9.5.Yüz Çizelgesi Ölçeği:.....	64
2.9.6.İş Genel Ölçeği:.....	65
2.9.7.Satış Gücü İş Tatmini:.....	65
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:.....	67
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİNLİĞİ	67
3.1.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları:.....	67
3.1.1.İşe Devamsızlık:.....	67
3.1.2.İşgücü Devri:.....	67
3.1.3.Performans:.....	68
3.1.4.Örgütsel Vatandaşlık:.....	70
3.1.5.Stres:.....	71
3.1.6.Örgütü Yaşatma Davranışı:.....	71
3.1.7.Örgütle Özdeşleşme:.....	72
3.2.İş Tatmininin Sonuçları:.....	72
3.2.1.Performans:.....	72
3.2.2.Motivasyon:.....	73
3.2.3.Başarı:.....	73
3.2.4.Verimlilik:.....	74
3.2.5.Yaşam Tatmini:.....	74
3.2.6.Güdülenme:.....	74
3.3.İş Tatminsizliği:.....	75
3.4.İş Tatminsizliğinin Belirtileri:.....	75
3.5.İş Tatminsizliğinin Sonuçları:.....	75
3.5.1.İş Tatminsizliği'nin Birey Açısından Sonuçları:.....	75
3.5.1.1.Psikolojik Tatminsizlik:.....	75
3.5.1.1.1.Saldırganlık:.....	76

3.5.1.1.2.Çekilme:	76
3.5.1.1.3.Direnme:.....	76
3.5.1.1.4.Uzlaşma:.....	76
3.5.1.2. Kişilik Bozuklukları, Nevroz ve Psikozlar:.....	77
3.5.2.İş Tatminsizliği'nin Örgüt Açısından Sonuçları:	77
3.5.2.1.Performans Üzerine Etkisi:	77
3.5.2.2.Devamsızlık Üzerine Etkisi:.....	78
3.5.2.3.Personel Devri (İşten Ayrılma) Üzerine Etkisi:	78
3.5.2.4.İş Kazaları Üzerine Etkisi:	78
3.5.2.5.Grev ve Lokavt Üzerine Etkisi:.....	79
3.6.İş Tatmini ve Tükenmişlik Etkisi	79
3.6.1.Duygusal tükenmişlik belirtileri	80
3.6.2.Fiziksel tükenmişlik belirtileri.....	80
3.6.3.Zihinsel tükenmişlik belirtileri	80
3.7.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi:	81
3.8.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi Modellemesi:	82
3.8.1.İş Tatmini Örgütsel Bağlılığa Neden Olur:	82
3.8.2.Örgütsel Bağlılık İş Tatminine Neden Olur:	82
3.8.3.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Karşılıklı Olarak İlişkilidir:	82
3.8.4.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasında İlişki Yoktur:.....	83
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	84
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ İLAHİYAT FAKÜLTESİNDE YAPILAN UYGULAMA	
.....	84
4.1.YÖNTEM	84
4.1.1.Araştırmanın Türü	84
4.1.2.Araştırmanın Yürütüldüğü Öğrenci Grubu	84
4.1.3.Veri Toplama Araçları.....	84
4.1.4.Ölçme Araçlarının Hazırlanması	85
4.1.5.Verinin Toplanması	86

4.1.6.Verilerin Analizi	86
4.1.7.Araştırmanın Varsayımları:	87
4.2.BULGULAR VE YORUMLAR	87
4.2.1.İş Doyumuna İlişkin Bulgular	90
4.2.2.Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular	95
4.2.3.İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	101
13. SONUÇ:	111
KAYNAKÇA:	116
EK-1:	123

Tablolar Dizini:

Tablo 1: Betimsel İstatistikler.....	88
Tablo 2: İş Doyumu Anketi Maddelerine Verilen Cevapların Analizi.....	90
Tablo 3: Madde 1 “Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi”.....	92
Tablo 4: Madde 2 “Kurumdan aldığınız ücretin iş tatmininize etkisi”.....	92
Tablo 5: Madde 3 “Kurumdaki meslek düzeyinizin iş tatmininize etkisi”.....	92
Tablo 6: Madde 4 “Kurumdaki ilerleme (terfi) imkanlarının iş tatmininize etkisi”....	93
Tablo 7: Madde 5 “Kurumda birlikte çalıştığınız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi”.....	93
Tablo 8: Madde 6 “Kurumdaki işin stresinin iş tatmininize etkisi”.....	94
Tablo 9: Madde 7 “Kurum içinde rotasyon (iş değiştirme) uygulanmasının iş tatmininize etkisi”.....	94
Tablo 10: Madde 8 “Kurumdaki iş tecrübenizin iş tatmininize etkisi”.....	94
Tablo 11: Madde 9 “Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi”.....	95
Tablo 12: Madde 10 “Yaşınızın iş tatmininize etkisi”.....	95
Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Maddelerine Verilen Cevapların Analizi.....	96
Tablo 14: Madde 1 “Kurumda iş yükünüzün kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	97
Tablo 15: Madde 2 “Kurumda çalıştığınız işin niteliklerinin kurumdaki bağlılığınıza etki düzeyi”.....	98
Tablo 16: Madde 3 “Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	98
Tablo 17: Madde 4 “Kurumdaki yaptığınız işin monotonluğunun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	98
Tablo 18: Madde 5 “Kurumda yaptığınız işlere ilişkin stresin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	99
Tablo 19: Madde 6 “Eğitim durumunuzun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	99

Tablo 20: Madde 7 “Kişisel özellikler (yaş, cinsiyet vb.) kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	100
Tablo 21: Madde 8 “Kurumdaki çalışma sürenizin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”.....	100
Tablo 22: Madde 9 “Kurumda iletişim düzeyinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”...100	
Tablo 23: Madde 10 “Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak görme düzeyiniz” ...101	
Tablo 24: İş Doyumu Puanları ile Cinsiyet İlişkisi.....	101
Tablo 25: Personelin İş Doyumu Puanlarının Medeni Duruma Göre ANOVA Sonuçları.....	102
Tablo 26: Personelin İş Doyumu Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları.....	102
Tablo 27: Personelin İş Doyumu Puanlarının Eğitim Seviyesine Göre ANOVA Sonuçları.....	103
Tablo 28: Personelin İş Doyumu Puanlarının Kurumdaki Hizmet Süresine Göre ANOVA Sonuçları.....	103
Tablo 29: İş Görenlerin İş Doyumu Puanlarının Akademik Personel Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları.....	104
Tablo 30: İş Görenlerin İş Doyumu Puanlarının İdari Personel Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları.....	104
Tablo 31: Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları.....	104
Tablo 32: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Medeni Duruma Göre ANOVA Sonuçları	105
Tablo 33: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları	106
Tablo 34: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Eğitim Seviyesine Göre ANOVA Sonuçları.....	106
Tablo 35: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki Hizmet Süresine Göre ANOVA Sonuçları.....	107
Tablo 36: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki Akademik Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları	107

Tablo 37: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki İdari Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları	108
--	-----

GİRİŞ:

Hızlı değişen çevre koşullarında işletmelerin bu ortama ayak uydurabilmesi için oldukça hızlı hareket etmeleri ve bir bütün olarak değişen rekabet koşullarına uygun değişime uğramaları yani esnek olmaları gerekmektedir. Böyle bir ortamda işletmeleri ele aldığımızda insan kaynaklarının işletmeler açısından olmazsa olmaz olduğu görülmektedir. İşletmelerde insan kaynaklarının bu kadar önem arz etmeye başlaması daha çok modern yönetim teorileri olarak adlandırılan yönetim sistemlerinin ortaya çıkmasına dayanmaktadır. Bilindiği üzere klasik yönetim teorileri tamamıyla makineye önem verirken, insan kaynaklarını ikinci planda tutmuş ve hatta daha ilerisini söylersek hiç ilgilenmemiştir. Neo klasik yönetim teorileri klasik yönetim teorilerine yapılan eleştiriler sonucunda ortaya çıktığında işletmelerdeki insan kaynaklarına klasik teoriye nazaran biraz daha önem vermiştir. Ama ne yazık ki Neo klasik yönetim anlayışında verilen ilgi istenilen düzeyde olmamıştır. Fakat bu bizlere insan kaynaklarının işletmeler açısından önemli olduğunu vurgulamak için bir başlangıç teşkil etmiştir.

Yapılan bu tez çalışmasında araştırmaya çalışılan iki konuda işletmelerde örgütsel yapı içerisinde insan kaynaklarının önemi anlaşıldıktan sonra daha fazla gündeme gelmeye başlamışlardır. Araştırılan bu iki konuda işletmelerin insan kaynakları hakkında çok değerli bilgiler elde etmelerine yardımcı olacaklardır. Tezin konusunu bu şekilde değerlendirdiğimizde aslında bu konuların işletmelerdeki insan kaynakları açısından yeterli bilgiyi toplamak için hayati bir öneme sahip olduğunu ve işletmelerde insan kaynakları açısından vazgeçilmez unsurlar olduklarını ortaya çıkarmaktadır.

Tez çalışmasında bahse konu olan birinci konu örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık bir kimsenin, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık, araçsal bir değerden öte, kişinin, rolünü salt örgütün iyiliği için, örgütün amaç ve değerleriyle ilişkili olarak yapmasıdır. Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyar. Bir işletme için kendi çalışanın kendi işletmesini ne kadar sahiplendiğini, işletmesine olan bağlılığını, işletmesine ne kadar değer verdiğini gibi konuları öğrenmek açısından önemlidir. Ayrıca örgütsel bağlılık; çalışanın çalıştığı işletmesini ne kadar benimsediğini öğrenilmesi içinde yararlıdır. İşletmeler, çalışanların örgütsel bağlılıkları konusunda yeterince bilgi sahibi olduklarında kriz dönemleri gibi işletmelerin zorlandıkları dönemlerde işletme çalışanlarının

İşletmeye ne kadar daha fedakârlık yapacaklarını da öğrenmeleri açısından da yararlı olacaktır. İşletme çalışanının verimli çalışabilmesi adeta işletmenin işini kendi işi gibi sahiplenmesi gerekmektedir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık performans, motivasyon gibi konularla da yakından bağlantılıdır. Bu açıdan da bakıldığında da işletmenin performansı yüksek performans ve motivasyon sahibi olan çalışana bağlıdır. Buna benzer sebeplerden dolayı işletmenin çalışanın örgütsel bağlılığını yakından takip etmelidir.

Tez çalışmasında araştırmaya çalışılan ikinci konu iş tatminidir. İş tatmini; işten elde edilen maddi çıkarlar ve işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk olarak tanımlanabilir. Tanımdan anlaşılacağı gibi iş tatmini sadece işgörenin işletmeden aldığı ücret olmamakta, aynı zamanda kişinin işletmede çalışmaktan duyduğu zevk, haz olarak görülmektedir. İşletmeler kendi amaçları ile işgörenin amaçları arasında bir uyum sağlaması gerekmektedir. Bunu da işletmeler çalıştırdıkları personelin beklentilerini, hedeflerini, isteklerini göz önüne alarak başarabilir. Bu belirtilen beklentiler, hedefler ve isteklerin iş tatmini kavramıyla konusuyla yakından ilişkilidir. İş tatmini konusu kişiden kişiye farklılık arz etmektedir. O yüzden işletmeler iş tatmini etkileyen faktörleri dikkate almak zorundadır. Bu faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmeler, devamlı bir rekabet ortamında ekonomik anlamda savaş halindedir. Böyle sıkı rekabet koşullarında işletmeler ayakta kalabilmek için işletme içte çalışanının, dışta da müşterinin tatminini sağlaması gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında da işletmeler iş tatmini kavramına yeterince önem vermelidir. Ayrıca iş tatmini kavramı ile yaşam tatmini kavramı arasında yakın bir ilişki söz konusudur. Yaşam tatmini; işletme çalışanının işletme dışındaki normal hayatındaki mutluluk olarak ifade edilebilir. Bu iki kavramın yakından ilişkili olmasının nedenine baktığımızda; çalışanlar haftada altı gün çalışması gösterilebilir. Bu da insan hayatında büyük bir zaman diliminde işletme ile bağlantılı olduğunu işaret eder.

İşletmelerde başarı için işletmedeki tüm kademedeki başarılı insanların olması gerekmektedir. Bu şartın yani; başarılı insanın olabilmesi için da işletmede her düzey yöneticinin kendi astının ihtiyaçlarının, isteklerinin neler olduğunu bilmesi gerekmektedir. Bu kavramlarda birebir iş tatmini ile ilişkin kavramlardır.

Tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; örgütsel bağlılık kavramı anlatılmaya çalışılmıştır. İçerik olarak baktığımızda örgütsel bağlılık kavramının tanımı,

etkileyen faktörler, çeşitleri vb. gibi konulara değinilmiştir. İkinci bölümde; iş tatmini kavramı hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır. Bu bölümde, iş tatmini kavramının tanımı, çeşitleri, etkileyen faktörler vb. gibi konular ifade edinilmeye çalışılmıştır. Tez çalışmasının üçüncü bölümünde ise; örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki etkileşimi, birbirleri arasındaki bağı hakkında bilgiler verilmiştir.

Tez çalışmasının son bölümünde ise; Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları üzerinde yapılan anket çalışması ve sonuçları hakkında bilgi verilmeye çalışılacaktır. Yapılan bu anket çalışmasında, Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları olan doksan iki kişi ile çalışılmıştır.

Anket üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde demografik verilere, ikinci bölümde iş doyumuna yönelik maddelere ve üçüncü bölümde de örgütsel bağlılığa yönelik maddelere yer verilmiştir. Cinsiyet değişkeni, kadın ve erkek olmak üzere iki kategoriden, medeni durum değişkeni, evli, bekar, dul ve boşanmış olmak üzere dört kategoriden, yaş değişkeni, 15-25 yaş, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 56 yaş ve yukarısı olmak üzere beş kategoriden, eğitim seviyesi değişkeni, ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü olmak üzere altı kategoriden, kurumdaki hizmet süresi değişkeni, 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısı olmak üzere dört kategoriden, kurumdaki akademik personel statüsü değişkeni, profesör, doçent doktor, yardımcı doçent doktor, öğretim görevlisi doktor, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve araştırma görevlisi olmak üzere yedi kategoriden, kurumdaki idari personel statüsü değişkeni, şef, memur ve hizmetli olmak üzere üç kategoriden oluşturulmuştur. İş tatminine yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Ankete alanlardan cevaplarını 5'li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, "çok az, az, orta, çok ve oldukça" seçenekleri ankette yer almıştır. Örgütsel bağlılığa yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Ankete alanlardan cevaplarını 5'li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, "çok az, az, orta, çok ve oldukça" seçenekleri ankette yer almıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

1.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı:

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle 1970'lerden sonra üzerinde oldukça fazla durulmuş bir konu olmasına rağmen tanımı hakkında tam bir fikir birliğine varılamadığını ifade edebiliriz. Bunun nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuya kendi bakış açılarından yaklaşmalarıdır.¹

Örgütsel bağlılık, genel olarak "belirli bir örgütün üyesi olarak kalmaya yönelik güçlü bir istek"; "örgüt adına yüksek düzeyli çaba gösterme isteği" ve "örgütün değerlerine ve hedeflerine inanılması, benimsenmesi" biçiminde tanımlanmaktadır.²

Mowday, Porter ve Steers üç bileşenli bir örgütsel bağlılığı aşağıdaki biçimde tanımladılar:

1. Güçlü inanç ile organizasyonel amaç ve değerlerin kabulü
2. Organizasyon lehine önemli ölçüde çaba gösterme konusunda isteklilik
3. Organizasyondaki varlığını sürdürme konusunda kuvvetli isteklilik³

1.2.Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi:

Çalışanların ve örgütlerin bağlılıkla ilgili yaklaşımı; çevresel değişimlere uyum sağlayarak zihniyet değişikliği içerisindedir. Tarım, sanayi ve bilgi toplumu tarihsel süreç içinde verimliliğe yönelik mekanik bir yaklaşımdan etkinliğe yönelik organik (insani) yaklaşıma doğru bir yönelim göstermiş ve göstermektedir.

¹ Richard T. Mowday, Lyman W Porter, Richard M. Steers, Employee – Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press, New York, 1982, s.109.

² Dilek Hakan, "Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma", Doktora Tezi, Gebze, 2005, s.31.

³ Çetin Münevver Ölçüm, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Nobel Dağıtım, Ankara, 2004 s.59.

Klasik yönetim anlayışını benimseyenler; örgüt içindeki insanı, bir verim ve üretim aracı ya da bir makinenin parçası olarak görmüştür. Çalışanların beklenti ve sorunlarını sadece araçsal bağlılık çerçevesinde düşünmüş ve çalışanlarıyla ilişkilerini bu perspektife göre düzenlemişlerdir. Kitlesele üretim anlayışı içerisinde işlerin parçalara ayrılması sürecinde; çalışanların verilen emirlere uymalarının verimliliği sağlamak için yeterli olduğunu düşünmüşlerdir. Dolayısıyla çalışanlar, düşünmeksizin örgütün istediklerini yapan kolayca değiştirilebilir üretim unsurları olarak görülmüştür.

Frederick Taylor'a göre "var olan tüm beyin gücü, imalat bölümünden alınmalı ve planlama ile tasarlama bölümüne aktarılmalıdır". Taylor bunun yanısıra "çalışanların düşünmesinin gerekmediğini, düşünmek için para alan başkaları olduğunu" da ileri sürmüştür. Taylor'un o zamanki motivasyonu daha fazla verimlilik sağlayarak ücretleri yükseltme arzusu ve üstelik sendika liderleri de bu çabayı desteklemeye hazır bulunmaktaydı¹²⁸. Çalışanların temel ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik motivasyon unsurları kullanmanın hakim olduğu bu dönemde örgütlerin arzusu; zorunlu bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmaktı. Zaman içinde çalışanların beklenti ve ihtiyaçları değiştiğinden, yapılan iş karşılığında insanlara sadece ekonomik ödüllerin verilmesi yeterli olmamış, insanlar psikolojik, sosyal ve kültürel yeni tatmin araçları da arar olmuşlardır. Dolayısıyla süreç içinde örgüt ve yönetim alanında da yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır.

Bu yaklaşımlardan neoklasik yönetim kuramı; insana ve insan ilişkilerine önem verdiğinden dolayı, örgütü doğal ve organik bir sistem olarak görmektedir. Bu kuramda, örgüt içindeki insana ve onun sorunlarına daha çok sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının varlığına dikkat çekilmiş ve insan, mekanik bir varlık olmanın ötesinde karmaşık bir varlık olarak görülmüştür. Örgütün biçimsel olmayan yönleri ve biçimsel olmayan ilişkiler üzerinde durulmuştur. Yöneticiler, örgütteki çalışanlara salt rasyonel ve ekonomik açıdan yaklaşmayıp çalışanların sahip olduğu değerleri anlamasında önemli olduğu görüşünü benimsemiştir.

Yarım yüzyıldan daha kısa bir süre içinde; çalışmanın yapısı; fiziksel iş ve deneyimsiz kas gücünden zihinsel iş ve nitelikli çalışana doğru bir geçiş göstermiştir. Günümüzde ise çalışanın en önemli becerisi bilgidir. Çalışanların sadece fiziksel olarak sıkı çalışması, kazanç elde etmek için, artık yeterli değildir. Bilginin en önemli kaynak haline dönüştüğü bu çağda iş; bazı çalışanların düşünmelerini, diğerlerinin ise yalnızca söyleneni yapmalarını isteyecek şekilde bölümlenmemiştir. Günümüz örgütlerinde Taylor'un "yapanlar ve düşünenler" ayrımı

yerine, tüm çalışanların bilgi, beceri ve düşünme kapasitelerinin örgüt yararına kullanılması düşüncesi hakimdir.

1960'ların başında "bilgi çalışanı" terimini ortaya atan Peter Drucker, Marks'ın kehanetinin doğru çıkmış olmasını tarihin hoş bir cilvesi olarak görmüştür. Ürünlerin ömür süresi kıaldıkça onları üretmek, icat etmekten daha değersiz hale geldiği için; yeni arayışlar sonucunda çalışanların başka bir üretim aracına daha sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Yeni üretim araçları, çalışanların kafalarının içindeydi. Örgütler; iş, dehşet verici bir biçimde karmaşık hale geldiği için varlıklarını devam ettirebilmek ve yenilikçi olabilmek için tüm çalışanlarının zihinlerini kendilerine bağlamak zorunda kalmıştır. Nihayetinde, üretim faktörlerinin öneminde zamanla oluşan değişiklikler sonucu; bilginin ve bilgili çalışanların ön plana çıkmasıyla örgütlerde bağlılık konusundaki güç dengesi artık çalışan lehine olmuştur.

Toplumsal ve teknolojik değişmelere bağlı olarak örgüt içindeki insanların talep, beklenti ve ihtiyaçları, eğitim düzeyi, yaşama biçimi ve düşünme sisteminde bazı değişimler olmuştur. Bu durum, çalışanların işe ilişkin tutum ve değerlerinde de bazı değişmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. İnsanların, artık sadece maddi, ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak için örgütte bulunmadıkları, işe ve işyerine anlam katmanın da çalışanlar için önemli bir ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Çalışanların işyerinde yaratıcılıklarını geliştirme, kendilerini gerçekleştirmelerine fırsat verilme ve işlerini yapmalarında özerklik tanıma gibi konular önem kazanmıştır. Bu durum, araştırmacıların dikkatini, işyerinin anlam dünyasına ve örgüt kültürleri üzerine çekmiştir. Bunların yanında örgüt kültürü, örgütsel değişme, etkililik, verimlilik, performans ve kontrol alanlarda her şeyin yeniden yorumlanması ön plana çıkmaya başlamıştır. Günümüzde örgütler çalışanlarının içten bağlı olmasını arzu etmektedir.⁴

1.3.Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi:

1970'lerden bu yana, literatürde bağlılık kavramına iki görüş hakim olmuştur. İlk görüş; örgütsel bağlılığı bir davranış olarak ele almaktadır. Davranışsal yaklaşımda, araştırmacılar açıkça görülen bağlılığa odaklanmışlardır. Buna göre; bir işgören organizasyona ücret yan gelirler gibi nedenlerden dolayı bağlı olmaktadır ve ayrılmak kişiye

⁴ Akpınar, Ali Talip, "Örgütsel Öğrenme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Türkiye Otomotiv Lastik Üretimi Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, İstanbul,2007,s.59-61.

oldukça pahalıya mal olacaktır. Bu yaklaşım Becker (1960) ve Salancik'in (1977) çalışmalarında da açıkça görülmektedir.⁵

Örgütler, içinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde, bilgi çağı ve uluslararası rekabet koşulları, hızla değişen yönetim paradigmaları ile müşteri beklentilerindeki değişim gibi birçok yapılanmayla karşı karşıyadır. Bu noktada da her zamankinden daha fazla insan sermayesine gereksinim duymakta, örgüt-sonucunda oluşan bağlılık kavramının önemi giderek artmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanları istihdam eden örgütlerin daha etkin ve verimli olması söz konusudur.⁶

Örgütsel bağlılık beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Birincisi örgütsel bağlılık, işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleriyle; ikincisi iş doyumu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncüsü özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncüsü yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi işgörenlerin kişisel özellikleriyle yakından ilişkili görünmektedir. Son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmenin, gelecekte örgüte sayısız yararlar sağlayacağı, örgütsel bağlılığı geliştirmenin örgütsel maliyetleri büyük ölçüde düşüreceği tahmin edilmektedir.

Ne birey ne de örgüt tek başına bir anlam ifade etmez. Her ikisi de bir bütünün iki vazgeçilmez parçasını oluşturur. Her ikisi arasında denge sağlanarak karşılıklı bağlılığın güçlendirilmesi gerekir. Birey birtakım amaçlarını örgütte gerçekleştirebilmekte, örgüt de amaçlarına bireyler sayesinde ulaşmaktadır ve eğer bu bütünlük bozulursa her ikisi de anlamını yitirecektir. Eğer bu bütünlük sağlanır ve böylece da bağlılık güçlendirilirse örgüt katlanması gereken birçok maliyetten kurtulma fırsatını bulmuş olacaktır. Böylece örgütte verimlilik artışı ve rekabet avantajı sağlanmış olacaktır. Böyle olumlu bir sonucun elde edilmesi için örgütün, bireye örgütün bir parçası olduğunu, ona(bireye) ihtiyacı olduğunu

⁵ George A. Zangora, Organizational Commitment: A Concept Analysis, Nursing Forum, April- June, 2001, s. 107.

⁶ Tiryaki Tuğba, "Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Kütahya,2005, s.90-91.

hissettirmesi gerekir. Bunu birey algıladığında örgütün bir üyesi ve temsilcisi olmaktan gurur duyar ve görevlerini en iyi şekilde yapmaya çaba gösterir.⁷

1.4.Örgütsel Bağlılıkla İle İlgili Benzer Kavramlar:

1.4.1.Mesleğe Bağlılık:

"Mesleğe bağlılık", mesleği severek yapma, onunla özdeşleşmiş olmayı ifade etmektedir, "örgüte bağlılık" ise, o örgütle özdeşleşme, o örgüte ait olduğunu hissetmeyi ifade eder. "Mesleğe devam etme isteği" o mesleğe vazgeçemeyecek kadar yatırım yapmış olmak ve vazgeçmenin yüksek maliyeti ile ilgilidir. "Örgütte kalmaya devam etme isteği" de, aynı şekilde o örgüte vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti veya başka alternatiflerin olmaması şeklinde açıklanabilir.

Örgüte bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi durumu ile tanımlanabilir. Yüksek düzeyde örgüte bağlılık örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için büyük çaba göstermeye istekli olma ve örgütte kalma isteği gibi özelliklere yol açar.

Mesleksi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, profesyonel işgörenlerin çalıştırıldığı bir örgütte daha önemli sonuçlar vermektedir. Örneğin, mesleğine ve amaçlarına daha bağlı olan işgörenlerin örgüte yüksek düzeyde bağlılık göstermesi olasılığı daha düşükken; hem örgüt hem de mesleğine bağlı olan kimselerin örgüt etkinliğini artırıcı davranışlar göstereceğine inananlar bulunmaktadır.

1.4.2.İşe ve İş Arkadaşlarına Bağlılık:

İşe bağlılık kavramı, "işgörenin işiyle yaşadığı psikolojik özdeşiminin bilişsel düzeydeki yansması" olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, işgörenin işinden aldığı doyumdan bağımsız olarak, işi ile zihinsel ve duygusal boyutta bütünleşmesinin ölçüsü olarak tanımlanabilir. İşle ilgili konuların kişinin yaşamında önemli bir yer tutması, iş dışı zamanlarda da düşünce ve duygularının iş ağırlıklı olması, bir bakıma işi ile iç içe yaşaması, kişinin işi için harcadığı mesai dilimini bilinçli olarak daha uzun süre tutması yani gerektiğinden fazla çalışması, işe bağlılığın en önemli göstergeleri olarak kabul edilmektedir.

⁷ Samadov Sakit, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, , İzmir,2006,s.66-67.

Örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen faktörlerden biri olan iş arkadaşlarına bağlılık işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kuramsal olarak örgütsel bağlılıkla ilişkilidir.

1.4.3.Örgütsel Sadakat:

Örgütsel bağlılıkla ilgili temel kavramlardan biride sadakattir. Sadakat örgütsel bağlılığa göre daha dar bir kavramdır ve genellikle bağlılığın bir alt boyutu olarak ele alınır. Örgüt üyeliğinin sürdürülme isteğiyle ilgilidir. Örgütün bir üyesi olmaktan duyulan gururu, örgütü dışarıya karşı savunmayı ve örgüt lehine diğer kimselerle konuşmaktan alınan keyfi içeren bir kavramdır.

1.4.4.İtaat:

İtaat kaynağını birey dışından alan bir görev duygusudur ve tartışılmaz bir otorite tarafından verilen tek kaynaklı bir emre dayalıdır. Bireyler genellikle verilen emirlere uymama sonucu karşılaşacakları yaptırım ve cezalardan dolayı itaat gösterirler. Oysaki örgütsel bağlılık dış çevre kaynaklı değil, içsel bir görev duygusudur. Bu bakımdan örgütsel bağlılıkta önemli olan; itaat unsurundan çok işgörenin işyerine sadakatle bağlı oluşudur ki bu da onun tamamıyla kültürel, psikolojik ve kişisel tutum ve tavırlarıyla bağlantılı bir konudur. Bu noktada örgüt için önemli olan; işgörenin bağlılığının itaatten çok sadakat anlayışıyla sağlanmış olmasıdır.

1.4.5.Örgütsel Yurttaşlık:

Örgütsel davranışlarda emre dayalı olmadan, örgütsel yarar sağlayan davranışlar biçimsel örgüt davranışlarından ayırt edilmektedir. Bu biçimsel olmayan davranışlar "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı" olarak ya da "İyi Asker Sendromu" olarak adlandırılmıştır. "İyi Asker" olarak tanımlanan davranışın yapısı diğerlerinin yanlısını bulma, onlarla tartışma, onları şikâyet etme gibi istenmeyen eylemlerin etkinliği olduğu kadar sosyal anlamdaki davranışları, işi zamanında bitirme, yenilikçi olma, diğerlerine yardım etme ve gönüllü olmayı içermektedir.

Örgütsel yurttaşlık davranışı örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, önerileri kabul etme, yetenek ve beceri geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi konuları içerir. Bu davranışlar örgütteki bütün üyelerin katılımını gerektirir. Bu anlamda örgütsel yurttaşlık davranışı, örgütün genel performansı ile büyük ölçüde bağlantılıdır.

Kısacası örgütsel yurttaşlık davranışında işgören, üstlerine, çalışma arkadaşlarına yardımcı olma amacıyla gönüllü davranışlarda bulunmasını ifade eder. Örgüte yeni katılanların, örgüte ve işe alışmasında yardımcı olma, diğerlerinin haklarını yememe, ilave mola vermeme, örgüt toplantılarına düzenli katılma, sorumluluk alma, diğer işgörenlere gönüllü olarak yardım etme gibi davranışları içermektedir.⁸

1.4.6.Örgütsel Bütünleşme:

Örgütsel bütünleşme, örgütün bir üyesi olmaktan duyulan güveni içinde barındırır. Örgüt değer ve amaçlarının içselleştirilmesi söz konusudur.⁹ Bireyin duyduğu ait olma hissi, örgütteki diğer kimselerle ortak amaçların paylaşılmasından ileri gelebilir. Bir başka neden ise; birey örgüt içinde yerine getirdiği fonksiyonların kendi ihtiyaçlarını karşılamak için hayati öneme sahip olduğunu düşünür. Bütünleşme, örgütü destekleyen davranış ve tutumlar olarak açıklanabilir. Örgüt amaçlarını desteklemek, örgütün parçası olmaktan gurur duymak ve dışarıya karşı örgütü savunmak, bütünleşme olgusu içinde yer almaktadır.¹⁰

1.5.Örgütsel Davranış Etmenleri:

İlişkiler dokusunda oluşan örgütlerin amaçlarını etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirmelerinin ön koşullarından birisi, örgütsel çalışma ortamının örgüt amacını güdüleyici bir yapıda olmasıdır. Çalışma ortamında, örgütsel davranışa etki eden birçok etmen bulunmaktadır. İşgörenlerin çalışma ortamında gösterdikleri davranışın kökeni, işgörenin örgüte girmeden önce, örgütün toplumsal konumuna bağlı olarak örgüte ilişkin algısına kadar uzanmaktadır. Bir işgörenin örgütten ne beklediği ile örgütün işgörene ne vereceği ile işgörenden ne beklediği konusundaki ilişkiye psikolojik sözleşme denilmektedir. Bu durumda işgörenin beklenti/katkısı ile örgütün beklenti/katkısı arasında denge söz konusu olduğunda

⁸ Başyığıt,Aslıhan,Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi,Yüksek Lisans Tezi,Kütahya,2006,s.54-58

⁹ M.P. Fenton, T.Morris, P.Winfrow, "Company Prospects and Employee Commitment," British Journal of Industrial Relations. Vol: 35, No:4, (December 1997) s.595

¹⁰ Sang M. Lee, "An Empirical Analysis of Organizational Identification," Academy of Management Journal. Vol: 8, (June1971), s.213-220

işgören ve örgüt için olumlu bir örgütsel davranış söz konusu olur. Örgütteki çalışma ortamına etki eden etmenlerden bazıları aşağıdaki gibidir.¹¹

1.5.1.Fiziksel Öğeler

İşgörenin örgüt seçiminde, örgütün sahip olduğu fiziksel koşulların önemli bir yeri vardır. Bir örgütte görev almak isteyen bir işgören, çalışacağı örgütün ve yapacağı işin güvenli ve rahat bir yer olmasını ve uygun uzaklıkta olmasını, işin yapılması için yeterli kaynaklara sahip olmasını dikkate alır.

Güven ve Rahatlık: Çalışma ortamının, tehlikeli ve güvenliği riske sokacak yönlerinin varlığı, işgören açısından önem taşımaktadır. Çalışma ortamının, ısı ışık yetersizliği, nem, aşırı soğuk ya da sıcak, gürültü gibi fiziksel tehlikeleri içermesi işgören sağlığını olumsuz yönde etkiler. İşgören bu tür ortamlarda yer almak istemez. Çalıştığı okul ya da sınıf ortamında kendisini güvende hissetmeyen bir öğretmenin sağlığı tehlikeye gireceği gibi, öğretme işlevini de istenilen ölçüde gerçekleştiremez.

Uzaklık ve Kaynaklar: İşgörenlerin çalışma birimlerinin uzak ya da dağınık olması ya da çalışma ortamındaki kaynak yetersizlikleri onların başarılarını olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca böyle bir ortamda çalışmak işgörende rahatsızlık yaratacağından bu ortamdan kaçıp kurtulmak isteyecektir.

Öğretme ortamında özellikle somut düşünme ortamında olan ilköğretim öğrencileri için araç-gereçle öğretim, öğrenme açısından önem taşımaktadır. Öğretim araç gerecinden yoksun olan bir öğrenmenin araç gereç sıkıntısı olmayan bir okulda çalışmak istemesi en doğal bir davranıştır.

1.5.2.Örgütsel Yapı Öğeleri

İşgören çalışma ortamı konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığında endişeye kapılır. İşe karar verme yetkisi; iş başarısını yeterince değerlendirip değerlendirmeyeceğini merak eder. Okula yeni atanan bir yöneticinin ders dağılımını uzmanlık alanına göre değil de işgörenle kurduğu ilişkinin niteliklerine göre yapması yaptırımları kişiye göre uygulaması, öğretmenin çalışma ortamındaki davranışını olumsuz yönde etkiler.

¹¹ Çetin, Münevver. (2004). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık." Ankara: Nobel Yayınları, s.98

Yetki: Biçimsel örgüt plânları, örgütteki yetkinin nasıl dağıtıldığı konusundaki bilgiyi gerektirir. Yetkinin örgüt içindeki dağılım biçimi, çalışma ortamını etkiler. Bir okul müdürünün müdür yardımcılara karar verme yetkisi tanımaması ya da müdahale etmesi durumunda, müdürün işyükü artacağı gibi, yetkinin kamu yararına değil kişisel yarar adına kullanımı söz konusu olur.

İşyükü: Bireyler işlerinde ne miktarda üretim yapmalarının gerektiğini ve ne kadar çalışmalarının beklendiği hakkında odaklanmaktadır. İşgörenler, fazla çalışmaktan ve gerçekçi olmayan paydan ya da kötü gidişten şikâyet edebilir. Buna karşın bazı bürokratik işgörenler ise kendilerinden az çalışma beklenilmesinden üzüntü duymaktadır. İşyükünün dengesiz dağılımı, okuldaki çalışma ortamının uyumunu bozabilir.

Uzmanlık: Uzmanlaşma, fazla beceri çeşitliliği gerektirmeyen ve tekdüze olan işlerde işgörende verimsizliğe, yaratıcılığının engellenmesine neden olurken; iyi tanımlanmış, zengin bilgiyi gerektiren ve düşünce boyutu ön plânda olan işler, işgörende yaratıcılığı geliştirir. Bu tür işlerdeki başarının iş doyumu da yüksek olur.

Özerklik: İşgörenler yaptıkları işlerde yetkileri ile orantılı olarak karar alma ve uygulama özerkliğine sahip olmalıdır. Bir okul yöneticisinin dönem sonunda bir sınıf öğretmenin başarısızlığı konusunda o öğretmeni sorumlu tutabilmesinin ön koşulu öğretmenin sınıfındaki eğitim öğretim etkinlikleri konusunda karar alma özerkliğine sahip olmasına bağlıdır. Ancak bu özerklik yönetici tarafından önceden belirlenmiş genel ilkeler çerçevesinde olmalıdır. Özerklik işgörene aynı zamanda sorumluluk da yükler ve bu durum onu başarılı olmaya zorlar.

Denetim (Supervision): Bir işgörenin özerkliği, çoğu zaman çalışmasının denetlenme biçimine bağlıdır. Genel olarak işgörenler, yakın denetimden rahatsız olduklarını ve kendi deneyimlerini ortaya koyma olanağı buldukları düzenlemelere destek sağladıklarını belirtmektedirler.

Karşılıklı Bağlılık ve Etkileşim: İşlerin tanımlanma ve örgütlenme biçimlerini, çoğu zaman işgörenlerin işlerini gerçekleştirme sürecindeki etkileşimi belirlemektedir. Örneğin; işgörenlerin işlerini yaparken birbirlerini izlemesi gerektiği gibi (hat tipi örgütlenme). Bir

sınıfta branş derslerine giren öğretmenlerin işleri arasında bağlılık vardır; ancak iş gereği bir etkileşim söz konusu olmayabilir.¹²

1.5.3.Toplumsal Öğeler:

Toplumsal bakış açısından; bir işgörenin, diğer işgörenlerin kendisinden nasıl davranması beklediklerini sorgulamasını içerir.

Roller: İşgörenin örgüt içindeki rolünün örgütteki ve çevresindeki etki derecesi çalışma ortamındaki davranışını etkiler. Bir okulda yardımcı hizmetler sınıfındaki bir işgörenin rolü ve öğretmenin rol ve etkileri aynı değildir.

Hizmet Alanların ve Akranların Özellikleri: İşgörenlerin birlikte çalıştıkları ya da hizmet ettikleri insanların nitelikleri, İşgörenler için önemlidir. Soy, ırk, etnik geçmiş, sosyo-ekonomik statü, işgörenlerin işlerindeki yasakları işgörenlerin iş başarılarını etkilemektedir. Bir okuldaki öğretmenlerin birlikte çalıştıkları diğer öğretmenler, öğrenciler ve onların aile çevresinin niteliği okulun bulunduğu sosyoekonomik bölgeye göre farklılık gösterir. Üst ekonomik katmanın bulunduğu bir bölgedeki okulda görev yapan öğretmenin konumu, etki derecesi ve davranış kalıpları aynı değildir.

Statü: İşgörenin örgüt içerisinde sahip olduğu statünün saygınlık derecesi yaptıkları işte ortaya çıkmaktadır. Bir okulda öğrencilerin zor geçtiği bir dersin öğretmenin statüsü ile kolay geçilen dersin öğretmenin saygınlık derecesi farklı olarak algılanabilmektedir. Bu algılama işten değil, öğretmenin davranışından kaynaklanabilir. Asıl olan yapılan işin örgütteki ve çevredeki etki derecesidir. Bir öğretmenlik mesleği ile başka bir mesleğin toplumdaki saygınlık derecesi aynı olmayabilir.¹³ (Çelep, 2000: 8).

1.6.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler:

1.6.1.Kişisel Faktörler:

Kişisel özellikler örgütsel bağlılık üzerinde etkili olabilmektedir. Örnek vermek gerekirse; yas, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim gibi farklılıklar örgütte elde edilecek

¹² Çetin, Münevver,a.g.e.,s.99

¹³ Celep, Cevat. (1996). "Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı."Ankara: Anı Yayıncılık,s.8

ayrıcalılıklarla örgütsel gücün göstergesi olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların derecesi de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir.¹⁴

1.6.1.1.Yaş:

Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, isteklerini ve beklentilerini etkileyebilir. İşgörenler genç, orta yaş ve yaşlı olarak sınıflandırılacak olursak iş hayatının başlangıcında olan birey ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine uygun bir işte çalışma isteği yüksek olacaktır. Bireylerin işe bağlanmaları için işlerini ve iş ortamlarını tanımaları, alışmaları, kendileri için olumlu bir iklimin varlığını görmektedir ve bunun içinde belirli bir sürenin geçmiş olması gereklidir.

Örgütsel bağlılık ve işgörenin yaşı arasındaki ilişkinin incelendiği pek çok araştırmada yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. Araştırmada yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığına dair bulgular elde eden Angle ve Perry, işgörenlerin yaşı ilerledikçe alternatif ya da farklı eğitim alma imkanlarının azaldığı, bunun sonucunda da işgörenlerin, üyesi buldukları örgüte bağlılıklarının arttığı yorumunu yapmışlardır.

1.6.1.2.Cinsiyet:

Çalışan kadın sayısındaki artışla beraber örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sayısı da artmıştır.

Karay'ın yaptığı bir araştırmanın sonuçlarına göre, kadınların büyük çoğunluğu çalışmanın ev işleri ve çocuk bakımı konusunda büyük zorluk yarattığını söylerken, evdeki ve toplumdaki sosyal statüsünü yükselttiği görüşü önemli bir onay almamıştır. Bu sonuçlar, kadınlar için çalışmanın psikolojik ve toplumsal yararları olan bir olgu olmaktan çok, ev işleri ve çocuk bakımının izin verdiği ölçüde ekonomik yarar sağlama aracı olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır. Ancak tüm bunlara rağmen eğitim seviyesi yüksek girişimci özellikler taşıyan kadınların iş hayatına böylesine dar pencereden bakmadıkları da bir gerçektir. "İşi

¹⁴ Gerald S. Berman; "The Dimensions of Organizational Commitment," Journal of Organizational Behavior, vol. 13, 1992, ss. 379-380.

olan" kadınlara karşılık "kariyeri olan" kadınlar olgusu, rol ve beklentilerde büyük kaymalar içermektedir.

Tüm bunlarla bağlantılı olarak, kadınların erkeklerle karşılaştırıldıklarında işlerinden daha az tatmin olduklarını, işlerine ve örgütlerine daha az bağlı olduklarını, içsel motivasyonlarının daha düşük olduğunu ileri süren araştırmalar olmasına rağmen¹⁵, 1997'de Clark, British Household Panel Survey (BHPS)'deki verileri kullanarak yaptığı çalışmalarda iş tatmini ve örgütsel bağlılığın kadınlarda erkeklere nazaran önemli ölçüde yüksek olduğunu ileri sürmüştür.¹⁶

Mowday; kadınların örgüte bağlılıklarını, erkeklere göre daha fazla olduğuna değinmiş ve bunun nedenini de, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun örgüte üyeliği onlar açısından daha önemli kılması olarak açıklamıştır.¹⁷

1.6.1.3.Eğitim Düzeyi:

Örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi destekleyici yönde sonuçların elde edildiği araştırmaların yanı sıra, bazı araştırmacıları, söz konusu ilişkinin yeterince güçlü olmadığına ilişkin bulgular elde etmişlerdir.

Eğitim düzeyi ile örgütsel sağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ileri süren araştırmalara göre; eğitim düzeyi arttıkça örgüte olan bağlılık azalmaktadır. Bunun nedeni ise, eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte kişinin iş hayatından beklentilerinin de yükselmesi olarak ifade edilmektedir.

Bir başka çalışmada, Rabinowitz, Hall ve Goodale işe bağlılıkla eğitim arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Bulgulara göre, eğitim ve işe bağlılık arasında bir ilişki tespit

¹⁵ Joel Lefkowitz, "Six Related Differences in Job Attitudes", *Academy of Management Journal*, vol. 37, no. 2, 1994, s. 324.

¹⁶ A. Souza Poza, "Gender Differences in Job Satisfaction in Great-Britain, 1991-2000 Permanent or Transitory?", *Applied Economics Letters*, vol. 10, 2003, s. 691-694.

¹⁷ Mowday, Porter, Steers, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, a.g.e., s. 31.

edilememiştir. Ayrıca, bu çalışmada eğitim düzeyi özelliğinin, örgüte bağlılık değişkenini belirlemede etken olmadığı da ortaya konulmuştur.

1.6.1.4.Çalışma Süresi:

Allen ve Meyer, örgüt içerisinde geçen zamana dayalı olarak statü yükselişi neticesinde memnuniyet düzeyinin artmasının örgütsel bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Bununla ilgili olarak Cohen'in görüşleri ise şöyledir. Çalışma süresi arttıkça, işgörenin işletmeden elde ettiği kazançlar da artmaktadır. Bu kazançlar örgütsel bağlılığı etkilediği için işgörenin kıdemi arttıkça örgütsel bağlılığı da artmaktadır.

İşgörenin kişisel yatırımlarının dikkat çekici şekilde onu örgüte bağladığını ele alan araştırmalara göre; emeklilik maaşı alma planları, statü, artan yaş, kıdeme bağlı ücret düzeyi kişinin örgüte yaptığı yatırımlar arasında görülmekte ve tüm bu yatırımların örgütten ayrılma maliyetini arttırdığı dolayısı ile de örgütsel bağlılığı kuvvetlendirdiğine değinilmektedir.

Buna karşılık, işyerinde uzun süreden beri çalışan yani kıdemli işgörenlerde, kıdemsizlere kıyasla işe devamsızlık oranının arttığını dolayısıyla örgüte bağlılığın azaldığını ileri süren görüşler de bulunmaktadır. Buna neden olarak da, işgörenin kıdemliliği dolayısıyla elde etmiş olduğu güven, bıkkınlıklar ve yıpranmalar ile yaşlanma sayılmaktadır.

Çalışma süresi ile örgüte olan bağlılık arasındaki ilişkiler konusundaki araştırmaların çeşitliliği, çalışma süresinin başka değişkenlere birlikte değerlendirmesini gerekli kılmaktadır.¹⁸

1.6.2.Örgütsel Faktörler:

1.6.2.1.İş Yüğü:

İşgörenlerin iş yüğü, görev yapısına bağlı olan ve örgütsel bağlılıklarını etkilediği düşünülen faktörlerden biridir. İş yüğü, "bir işin gerektirdiği performans miktarı" olarak ifade edilmektedir. İş yüğü, aşırı ve yetersiz olmak üzere iki türde olabilmektedir.

¹⁸ Keleş Çelik Hatice Necla, İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma,Doktora Tezi,s.54-58,Konya,2006

Aşırı iş yükü, işin gerekleri ile bu gerekleri tam olarak yerine getirmek için gereken uygun zaman arasında uyumsuzluk olmasını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, işgörenin işini tamamlaması için çalışma zamanının yetersiz gelmesini ifade etmektedir. *Yetersiz iş yükü* ise, aşırı iş yükünün tersine, işgörenin işini yerine getirmek için çok fazla zamana sahip olmasıdır.

Stevens, Beyer ve Trice, aşırı iş yükünün işgörenler tarafından bir maliyet unsuru olarak algılanabileceğini ve bunun da örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkileyeceğini ifade etmişlerdir. Diğer bir ifade ile işgörenler aşırı iş yüklerinin karşılığında bir ücret alamamaları nedeniyle kendi açılarından bunun bir maliyet oluşturduğunu düşünebileceklerdir.

1.6.2.2.İşin Nitelikleri:

İşgörenlerin yaptıkları işin nitelikleri, işgörenin örgütsel bağlılığını etkileyen unsurlardan birisidir. Örgütlerde görevleri yerine getirecek işgörenlerde bulunması gereken özelliklerin neler olduğunu belirten tablolara "*iş gerekleri*" adı verilmektedir.

İşin gerekleri arttıkça, işgörenler de işlerini yaparken bu gereklere sahip oldukları için bunlara uygun olarak işlerini yerine getirdiklerini düşünebileceklerdir. Bu da, işin nitelikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkinin nedeni olabilir.

1.6.2.3.Sorumluluk ve Denetim Alanı:

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen göreve ilişkin faktörlerden biri de, sorumluluk alanıdır. Örgütteki hiyerarşik düzen içerisinde her işgören bir üstündeki yöneticiye karşı sorumludur. Bunun yanı sıra, işgörenin sorumlu olduğu yönetici de bir üstündeki yöneticiye karşı kendi sorumluluk alanındaki işgörenlerin faaliyetlerinden sorumludur.

Araştırmacıların büyük bir çoğunluğu, işgörenlerin geniş bir sorumluluk alanına sahip oldukları zaman örgütsel bağlılıklarının daha yüksek seviyede olacağını iddia etmişlerdir. Araştırmacılar, işgörenlerin görev ve sorumluluklarının daha geniş olduğunda farklı işlerle uğraşacaklarından dolayı, işgörenlerin daha mücadeleci olacağını, mücadeleci işgörenlerin de örgütsel bağlılıklarının diğer işgörelere göre daha fazla olacağını iddia etmektedirler. Bu ilişkiyi araştıran bir çalışma sonucunda; uygun sorumluluk alanının yöneticiler için bir sorun olmayıp, örgütsel bağlılıklarını desteklediği tespit edilmiştir.

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerden biri de, denetim alanıdır. Denetim alanını kesin sayılarla belirlemek mümkün değildir. Denetim alanı, yöneticinin etkin olarak denetleyebileceği işgören sayısına, işin niteliğine, yönetici ile işgören arasındaki ilişki sıklığına ve yönetici ile işgörenin yeteneklerine göre değişmektedir. Bir örgütte denetim alanının dar olması durumunda yönetici, işgörenleri ile birebir ilgilenen ve daha sıkı bir denetim yapma imkânına sahip olacaktır. Denetim alanının geniş olması durumunda ise yöneticinin işgörenleri ile birebir ilgilenmesi zorlaşacaktır.

1.6.2.4.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği:

Rol çatışması, işgörenin örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir. Rol çatışmasının işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini artırdığı, bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azalttığı sonucu elde edilmiştir. Çalışma ortamında yüksek rol çatışması, işgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşmasını engelleyen bir unsur olarak belirtilmiştir.

İşgörenin görevi ile ilgili bilgilere tam olarak sahip olmadığı durumlarda ortaya çıkan duruma *rol belirsizliği* adı verilmektedir. İşgörenlerde rol belirsizliği iki nedenden kaynaklanabilir: Birincisi, işgörene görevinin ne olduğu, amacı ve bu görevi yerine getirme yolları ile ilgili bilgi verilmemiş olmasıdır. İkinci neden ise, işgörenin yaptığı görevin örgüt için ne anlam ifade ettiğine ve işgörenin performansına ilişkin bilgi verilmemesidir. Çalışma ortamında yüksek rol belirsizliğinin de, rol çatışmasında olduğu gibi işgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşmasını engelleyen bir unsur olduğu belirtilmiştir.

1.6.2.5.Monotonluk:

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri de, işin monoton olmasıdır. "Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına kısaca *monotonluk* adı verilmektedir". Psikolojik açıdan monotonluk, belli işleri yapan işgöreni çoğu kez kötümser düşünceye sürükleyen duygusal sıkıntı olarak tanımlanabilir". İşgörenin yaptığı işin; yaratıcılığını ortaya koymasına imkân tanımaması, hergün aynı rutin işlerin yapılması işgörende sıkıntıya neden olur ve işgörenin yapılan işten tatmin olmasını engeller. Bu olumsuzluklar ise işgörenin örgütsel bağlılığının azalmasına da neden olabilir.

1.6.2.6.Stres:

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör strestir. *Stres*, "insanın alışlagelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkan tepki"dir. İşgörenlerin görevlerine ilişkin bazı özellikler kişide strese neden olabilmektedir. İşgörenlerde strese neden olan faktörler arasında bireyin kendisi dışında örgütle ilgili faktörler de yer almaktadır. Bunları; örgüt yapısı ve örgüt iklimi, fiziki çevre şartları, yapılan işin niteliği, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler ile ilgili etmenler şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Ayrıca, kişide strese neden olan örgütsel faktörler arasında; kötü çalışma koşulları, zaman darlığı, aşırı iş yükü, rol çatışması, bilgi yığılması ve teknik sorunlar sayılabilir. Yapılan bir araştırmada, işgörenlerde stresin; işgörenlerin işten ayrılmaları, devamsızlık, hastalık ve iş kazalarına yol açtığı tespit edilmiştir. Ayrıca stresin, örgüt yönetiminin ve çalışanların verimliliğini ve iş tatminini azalttığı ifade edilmiştir.¹⁹

1.6.3. Durumsal Faktörler:

Bireyin örgüte giriş öncesindeki genel bağlılık eğilimi ve o ana kadarki yaşantıları belli bir ön bağlılık çerçevesi oluşturur. Yüksek düzeyde ön bağlılığın genellikle örgüte yararı olmakla birlikte, belli koşullar altında bunun, gerçekte düşük bağlılığın tohumlarını saçtığı ileri sürülmektedir. Bulgular, örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişimler yaşanabileceğini göstermiştir. İnsanların örgütsel bağlılığa ilişkin durumsal tepkilerini kestirmeyi öneren başlıca üç yaklaşımdan söz edilebilir :

1) Araçsal Kestirim: Buna göre insanlar, örgütle karşılaşmalarında temelde ödeme, ilerleme, adaletli yönetim gibi arzulan davranışlarla ilgilenirler. Bireysel bağlılıktaki değişme, büyük oranda ön karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna dayanmaktadır. Önceki örgütsel bağlılık düzeyinin ya hiç ya da az etkisi vardır.

2) Benzeyiş Kestirimi: Burada bireylerin önceki tutumları, onları önceki tutumlarına uygun tepki verecek şekilde yönlendirmektir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır. Önceden daha az bağlılık gösterenler, kurumla olan adaletsiz ,uygunsuz karşılaşmalarda daha olumsuz tepkide

¹⁹ Güçlü Hatice, Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Doktora Tezi, s.50-57,Eskişehir,2006

bulunurken, önceden daha çok bağlılık duyanlar, söz konusu durumlarda aynı tepkiyi gösterememektedirler.

Adaletin Grup-Değer Kestirimi: Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler.²⁰

1.7.Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri:

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını değerlendirmede kullanılan göstergeleri şöyle sıralanabilir. Örgütün amaç ve değerlerini kabul ve inanma, örgüt için fedakarlıkta bulunabilme, örgütsel üyeliği devam ettirmeyle ilgili güçlü bir istek, örgüt kimliği ile kimliklenme, içselleştirme.²¹

1.7.1.Örgütün Amaç ve Değerlerini Kabul ve İnanma

Çalışanın çalıştığı işletmeye bağlılığının en büyük göstergelerinden birisi, onun amaç ve değerlerini kabul etme derecesidir. Çünkü çalışanın, amaçlarını kabul etmediği işletmeye bağlılık göstermesi düşünülemez. Bunun için işletme ile bireyin amaçlarının örtüşmesi gerekir. Çalışanın, işletmenin amaç ve değerlerini kabul etmesi ve inanması onun işletmeye bağlılık duymasının önkoşulunu oluşturduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılığın istenilen düzeyde sağlanabilmesi, öğrenmeyi, değişimi ve katılımı teşvik eden bir örgüt kültürünün varlığını gerektirir. Yani örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel kültür, değer ve hedefleri benimsemeleri anlamına gelmektedir.²²

1.7.2.Örgüt İçin Fedakarlıkta Bulunabilme

İşletmede çalışan bireylerin işletmenin başarılı olması için normalin ötesinde bir çaba sarf etmeleri işletmeye bağlılıklarını gösteren ayrı bir kriterdir. Çünkü çalışanların

²⁰ Erdoğmuş, Hadice, “Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s.62-63.

²¹ İbicioğlu, Hasan., “Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri”,Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2000, s. 13-22.

²² Baysal Can Ayşe, Paksoy Mahmut. “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 1/Nisan, 1999, s.7 - 15.

kendilerinden beklenenin ötesinde işletme için fedakarlıkta bulunmaları işletmeye bağlılık duymalarıyla açıklanabilir.

1.7.3.Örgütsel Üyeliği Devam Ettirmeyle İlgili Güçlü Bir İstek

Konuyla ilgili iki varsayımda bulunulabilir. Birincisi, işletmenin çalışana bağlanması, çalışanın işletmeye bağlanmasının bir sonucudur. İkincisi, çalışanın işletmeye bağlanmasının azalmasıyla işletmenin çalışana bağlanması azalacaktır. Bu nedenle çalışanların örgütsel bağlılığının sağlanması, işletmenin birey sorunlarıyla ilgilenme derecesine bağlıdır denilebilir. İşletmenin çalışana bağlılığı algılanmış örgütsel destek olarak ifade edilir.²³

Çalışmalar algılanmış örgütsel desteğin, işletmenin amaç ve ihtiyaçlarını gidermede çalışanların işletmeye bağlılığını artıracığı sonucunu doğruladığını ortaya koymuştur.²⁴

1.7.4.Örgüt Kimliği İle Kimliklenme

Çalışanların işletmeleriyle kendilerini özdeşleştirmeleri ve işletmenin yaptığı veya yapmadığı işleri ne derece onayladıklarıyla ilgilidir kimliklenme. Diğer bir ifade ile kimliklenme, çalışanın organizasyonun bir parçası olma derecesini ortaya koyar. Konuyla ilgili yapılan araştırmalar da göstermektedir ki birey, örgütün amaçlarını, değerlerini kabul ettiğinde ve bunlarla özdeşleştiğinde bağlılık gerçekleşmektedir.²⁵

1.7.5.İşselleştirme

Çalışanların işletmenin faaliyetlerini kendi amaçları açısından ne derece uygun görmesiyle, benimsemesiyle ilgilidir. Bireyin tutum ve davranışlarının örgütün ve örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kılması halinde ortaya çıkar.²⁶

²³ Durna Ufuk, EREN Veysel, "Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 2005, s. 210-219

²⁴ İbicioğlu, Hasan.,a.g.e.,s.14

²⁵ İlsev, Arzu. " Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma".Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1997.s.12

²⁶ Gül, Hasan, "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayese Ve Değerlendirmesi", Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslar arası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 2002, s. 37-56.

1.8.Örgütsel Bağlılığının Boyutları:

O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağlılığı bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanması olarak değerlendirmişlerdir. Onların sınıflandırması Kelman'ın sosyal etkilenme süreçleri ile ilgi modeline dayanmaktadır.²⁷ Kelman, insanların üç farklı kavramsal yolla etkilenmeleri kabul etmektedir. Bunlar, (a) uyum ya da değişim (b) özdeşleşme ya da ilişki ve (c) içselleştirme ya da değer uygunluğu.²⁸

O'Reilly ve Chatman Kelman'ın yaklaşımından yola çıkarak kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağın uyma, özdeşleşme ve benimsenme olmak üzere üç temele dayandığını belirtmektedirler. Burada önemli olan nokta, psikolojik bağın temellerinin ve boyutlarının kişiden kişiye ve kişinin kendi içinde değişebileceğidir. Bu çerçevede, uymaya dayalı bağlılıkta örgüt ile kişi arasındaki psikolojik bağ örgütü belirli dışsal ödülleri elde edebilmek için bir araç olarak görmeye dayanır. Özdeşleştirmeye dayalı bağlılıkta bu bağ, kişinin örgütün bir üyesi, bir parçası olma arzusuna dayanır. Benimsenmeye dayalı bağlılıkta ise bu bağ, kişinin ve örgütün değerlerinin uyuşmasına dayanır.²⁹

1.8.1.Uyum Boyutu

Uyum, inançların paylaşıldığı için değil, tutum ve davranışlar edinildiği zaman meydana gelir. Belirli ödülleri kazanmak veya cezalardan kaçınmak amacıyla kişinin o grubun etkisi altında kalmasıdır. Bu taktirde, açık ve kişisel tutumlar ayrı olabilir.³⁰

Örgütsel bağlılıkla ilgili son araştırmalarda, kuruma bireyin bağlılığı için sorumluluğu ile sosyal psikolojik süreç arasında ayırım yapıldı. Bazı örneklerde insanlar, dış görünüş düzeyinde kuruma bağlı olabilir. Onlar gerçekte örgütün amaçlarına inanmazlar. Uyum süreci boyunca bazı cezalardan kaçınmak ya da bazı ödülleri almak için örgütte bağlanırlar. Bu

²⁷ O'Reilly III, Charles Chatman Jennifer, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior". Journal of Applied Psychology. 71(3), 1986,s.492-499.

²⁸ KELMAN, Herbert C, "Compliance, Identification and Internalization Three Processes of Attitude", Change. Conflict Resolution. 2(1), 1958,s.51-60.

²⁹ O'Reilly III, Chatman Charles, Jennifer, a.g.e., s.493

³⁰ O'Reilly III, Charles, Chatman Jennifer, a.g.e., s.493

yüzeysel bağlılığa uyum olarak adlandırılır.³¹ Uyum bağlılıkta ilk aşamadır. Bu aşamada birey, diğerlerinin etkilerini, sadece onlardan bir şey elde etmek için kabullenirler. Uyumda ödeme, ilerleme gibi belli dış ödülleri elde etmek için çalışılır.³²

Bağlılığın uyum boyutu, yararçı örgütlerde kısmen değişim kısmen de yapısal bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka ifadeyle bağlılık, örgütten sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Doyumsuzluk bir dereceye kadar algılanan örgütsel ödül yapısının eşitsizliklerine ve dengesizliklerine işaret eder. Bu nedenle yararçı örgütlerde, işgörenler arasında baş gösteren herhangi bir doyumsuzluk, ödül-maliyet ilişkisi ve dengesinde mahrum olma duygusuna götürür.³³

Uyum, bağlılığın araçsal bir nitelik taşıması nedeniyle, örgütün giderek daha fazla maddi kontrol uygulamaya koyması ile sonuçlanmaktadır. Yani dışsal destekleme ve cezalandırma, davranışı belirleme ve kontrol etmede tamamen araçsal olan güdülemeye konu edilebilir.³⁴

1.8.2.Özdeşleşme Boyutu

Özdeşleşme, Kelman'ın dönemi içinde, memnuniyet ilişkisini sürdürmek ya da saptamaya bireyin kabul edilebilir etkileri olduğu zaman meydana gelir; öyle ki birey grubun parçası olabilmek için gururlu olabilir, erkek ya da kadın kendini onlara benimsetmeksizin başarma ve örgütün değerlerine saygı gösterir.³⁵

³¹ Bruckner, Joel, Tyler Tom R. ve Schneider Rochelle C. "The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They Are, the Harder They Fall", *Administrative Science Quarterly*. (37), 1992,s.244

³² Bruckner, Joel, Tyler Schneider Tom R., C. Rochelle,a.g.e., s.242.

³³ Hrebiniak, Lawrence G. ve Joseph A. Alutto "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*. 17(4), 1972, s.570

³⁴ Wiener, Yoash.). *Commitment in Organizations:A Normative View*. *Academy of Management Review*. 7(3),1982, s.421-425

³⁵ O'Reilly III, Charles, Chatman Jennifer, a.g.e., s.493

İşgörenlerin önemsedikleri tutumlar, davranışlarla uygunluk gösterecek kadar daha ileri bir bağlılık düzeyi yaratmaktadır. Bu bağlılık, bireylerin amaca inanmalarından veya amacı ortaya çıkaran bireyleri destekleme isteğinden kaynaklanabilir.³⁶

1.8.3.İçselleştirme Boyutu

İçselleştirme, etki kabul edildiği zaman meydana gelir. Çünkü, tutumlar ve davranışların bireyin kendi değerleri ile uygun olduğu durumu kapsar. Yani, bireylerin değerleri ve grubun ya da örgütünkiler aynıdır. Böylece, örgüte bireyin psikolojik bağlılığı için temel ilke üç bağımsız temel üzerine belirtilebilir.³⁷

Örgütsel bağlılık içselleştirilmiş normatif inançların bir fonksiyonun olarak farklı iki inancı kapsamına alır. Bunlardan birincisi, bireyin, toplumsal durumlar içindeki sadakatini yansıtacak şekilde sahip olduğu moral sorumluluğunu anlatan bireysel inancıdır. Böylece bir kimse örneğin artık, ailesine, ülkesine, arkadaşlarına ve bu arada kendi örgütüne bağlı olmanın "doğru" bir davranış olduğuna inanmaya başlar. İkinci türdeki normatif inançlar, örgütsel misyon, amaçlar, politikalar ve çalışma yöntemleriyle uyumlu olan ve kişi tarafından içselleştirilmiş herhangi bir inancı kapsar.³⁸

1.9.Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri:

1.9.1.Düşük Örgütsel Bağlılık:

Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmakla birlikte bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilir. Örgüt, içten gelen ve informal olan bu iletişim sisteminden zamanında yararlanabilirse, kendisine pahalıya mal olabilecek sorunların üstesinden gelebilecektir.

Bununla birlikte, örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren işgörenler, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde "duygusuz işgörenler" olarak tanımlanmaktadır. Düşük

³⁶ Bruckner, Joel, Tyler Schneider Tom R., C. Rochelle, a.g.e., s.244

³⁷ O'Reilly III, Charles, Chatman Jennifer, a.g.e., s.493

³⁸ Wiener, Yoash., a.g.e., s.423

örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir. Örgütte yayılan informal zararlı iletişim, örgütün otorite yapısını tehdit etmekte ve üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale getirmektedir.

1.9.2.İlimli Örgütsel Bağlılık:

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlimli bağlılık düzeyinde yer alan işgörenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki işgörenler, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler.

Bunun yanında örgüte ilimli düzeyde bağlılık, her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bu düzeydeki işgörenler, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum, kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilecektir.

1.9.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık:

Bu bağlılık düzeyinde bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek örgütsel bağlılık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, işgörenin sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirmektedir. Bu işgörenlerin; işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından doyumları yüksektir. Bu kişilerin örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi, işten doyumuzluk ve az ödülleniş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında gerçekleşmektedir.

Yüksek örgütsel bağlılık bazen, işgörenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağlılık düzeyi, bazen de yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir.³⁹

³⁹ Bayram Levent, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık",Sayıştay Dergisi Sayı:59,s.11-12,Ankara,2005

1.10.Örgütsel Bağlılık ve İş Davranışları:

1.10.1.Örgütsel Bağlılık ve Performans:

Örgütsel bağlılık ile performans arasında zayıf bir ilişkinin zayıf olduğu ifade edilmektedir. Bu ilişkiyi daha çok ailevi mecburiyetler ve ekonomik koşullar gibi değişkenler etkiler. Yüksek ücret, örgütün sağladığı sosyal imkanlar, ödüllendirme gibi maddi beklentilerin yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans ilişkisini olumsuz etkilerken, maddi beklentilerin düşük olması bu ilişkiyi daha güçlendirir.

1.10.2.Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma:

Bireyler örgüte yaptığı yatırımın karşılığını alamayacaklarına inandıkları zaman işten ayrılırlar. Örgütte çalışmaya devam etmek bir çalışan için örgüte yatırım yapmaya devam etmek demektir. Bu yatırım birikir ve zamanla birikir ve vazgeçilmesi pahalı hale gelir. Örgütsel bağlılığın zayıflaması ve işten ayrılma isteği ile ilgili bir görüşe göre işten ayrılma bir kaç faktörlü bir fonksiyondur. İşten ayrılmayı engelleyen faktörler, örgütsel ödüller, çalışanın iş tatmini, alternatif işin kalitesi, çalışanın işe yaptığı yatırımın büyüklüğü gibi faktörlerdir. Bu görüşe göre çalışanın örgüte yaptığı yatırımlar ise hizmet yılı, başka örgütte kullanılmayacak beceriler, emeklilik programları gibi genel yatırımlardır. Bu tür yatırımlar işten ayrılmanın maliyetini artırır. Ancak kalitelielemanlar yerine alternatif iş seçenekleri kötü ve pasif bağlı olan kalitesiz elemanların örgütte kalmasını sağlar.

1.10.3.Örgütsel Bağlılık ve Stres:

Stres ve sonuçları arasındaki ilişki ile örgütsel bağlılığı inceleyen pek çok araştırma bulunmaktadır. Bunlardan 1990 yılında Mathieu ve Zajac tarafından yapılan bir araştırmada; yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların diğerlerine göre stresten daha fazla etkilendiği belirtilmiştir. Örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel tehlikelerden ve problemlerden daha kolay etkilenmesine neden olur. Bu da çalışanların hassasiyetini artırarak strese neden olabilmektedir. Stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi ile ilgili bir karşıt görüş de Kobasa ile Mowday ve arkadaşları tarafından ileri sürülmüş olup, araştırmacılar örgütsel bağlılığın, çalışmanı stresin olumsuz etkilerinden koruduğunu belirtmişlerdir. Ait olma duygusunun güven yarattığı ve bu güvenin kişiyi stresin olumsuz etkilerinden koruduğu söylenmiştir.

Yüksek örgütsel bağlılık bazen, işgörenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye

karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağlılık düzeyi, bazen de yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir.⁴⁰

1.11.Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları:

1.11.1.Davranışsal Yaklaşım:

Mowday, Porter ve Steers'e göre, davranışsal bağlılık, bireylerin belli bir örgütte uzun süre kalmaları (örgüte kilitlenmeleri) durumu ve bu durumla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir süreci yansıtır. Becker' e göre bağlılık, yan faydalar elde eden bireylerin sergilediği birbirleriyle tutarlı davranışlar bütünüdür. Burada sözü geçen yan faydalarla kastedilen, bireyin sosyal bir örgüte katılarak elde ettiği gerek ekonomik gerekse sosyal yan faydalardır. Bu yan faydalar; zamanla bireyi belirli davranışlar doğrultusunda hareket etme zorunluluğuyla sınırlamakta, sahip olduğu yan faydaları kaybetmekten ya da yenilerine sahip olamamaktan korkan birey örgüt üyeliğini sürdürmek zorunda kalmaktadır. Diğer bir deyişle birey, örgütün kendisinden beklediği davranışları gerçekten inandığı için değil, zorunluluk hissettiği için yerine getirmektedir.

Davranışsal bağlılık, bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilidir. Bu doğrultuda, davranışsal bağlılık gösteren çalışanların, örgütün kendisinden ziyade, yaptıkları belli bir faaliyete bağlandıkları öne sürülebilir.

Nitekim, davranışsal bağlılık yaklaşımında; çalışanlar, bir varlıktan çok, belirli bir yöndeki bir eyleme (bir örgütte çalışmayı sürdürmek gibi) bağlılık gösteriyor gibi algılanmaktadır. Bağlılığa ilişkin tutum bu noktada, belli bir yöndeki bir eyleme olan bağlılığın sonucu olarak düşünülmektedir.

1.11.2.Tutumsal Yaklaşım:

Porter, Steers ve Mowday tarafından geliştirilen tutumsal yaklaşım örgütsel bağlılığı, "bir bireyin örgütle özdeşleşme ve etkileşme derecesi" olarak tanımlamaktadır. Diğer bir deyişle örgütsel bağlılık, bireyin örgüte duyduğu edilgen bir sadakatin ötesinde, bireylerin

⁴⁰ Güven,Murat,Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006,s.20-22

kendilerinden bir şeyler verme konusunda istekli oldukları aktif bir ilişkiyi ifade eder. Bu nedenle, Mowday vd.'ne göre bireylerin sahip oldukları örgütsel bağlılık düzeyleri salt inanç ve fikirlerinden değil gözlemlenebilen davranışlarından da anlaşılabilir.

Mowday, Porter ve Steers'e göre, tutumsal bağlılık insanların, örgütle olan ilişkilerini düşündükleri sürece odaklanmaktadır. Bu durum birçok açıdan, bireylerin kendi değer ve hedeflerini örgütün değer ve hedeflerine benzer buldukları bir düşünce sistemini yansıtır.

1.11.3. Normatif Yaklaşım:

Wiener tarafından geliştirilen normatif yaklaşıma göre bağlılık, bireyin örgütsel amaçlar ve çıkarlar doğrultusunda davranmasını sağlayan "içselleştirilmiş normatif inançlar bütünü" olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre bireysel davranışın temelinde; bireyin insanların kendisine nasıl davranması gerektiğine ilişkin inançlarını ifade eden "sosyal normatif inançlar" ile belli bir davranış konusundaki bireysel ahlaki standartları ifade eden "bireysel normatif inançlar" yatmaktadır.

Bu yaklaşıma göre; bireyin bağlılık duyduğu sosyal birimlere sadakat ve sorumluluk duygusu geliştirmesi yönünde ahlaki bir yükümlülük hissetmesi (**genelleştirilmiş sadakat ve sorumluluk değerleri**) ve bireyin örgüt misyonunu, amaçlarını, değerlerini kabul ederek bunları kendi amaçları ve değerler sistemiyle uyumlaştırması (**örgütsel özdeşleme**) bağlılığın temel belirleyicileridir. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütten ayrıldıkları takdirde diğerlerinin onlar hakkında ne düşüneceklerine büyük önem verirler; işverenlerini hayal kırıklığına uğratmak istemezler ve örgütten ayrılmalarının iş arkadaşları tarafından başarısızlık olarak algılanacağını düşünürler.⁴¹

⁴¹ Sürvegil, Olca, Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2007, s.21-23

İKİNCİ BÖLÜM:

İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE İŞ TATMİNİNE ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Tanımı:

“Tatmin” kavramı, bir baskası tarafından dogrudan gözlenemeyen ve sadece ilgili kisi tarafından hissedilerek tanımlanabilen zevki ve iç huzuru anlatmada kullanılır.⁴²

İş tatmini "bir iş görenin işini ya da deneyimlerini değerlendirdiğinde duyduğu memnuniyet ya da olumlu duygularının ifadesi" olarak tanımlanabilir.⁴³ Diğer bir anlatımla iş tatmini; “işten elde edilen maddi çıkarlar ve iş görenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meyden getirmesinin sağladığı mutluluk” olarak ifade edilebilir.⁴⁴

Bhuiyan’ın tanımına göre ise iş tatmini, bir kimsenin isine ilişkin içsel ve/veya dışsal durumlarına ilişkin pozitif ya da negatif olarak hissettiği ölçüdür.⁴⁵ İş tatmini, kişinin işinden beklentileri ile işin özellikleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Tam tersine; iş gören istek ve ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda hayal kırıklığına uğrayacak ve bu da beraberinde tatminsizliği getirecektir.

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır:

1. İş tatmini işe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak anlaşılabilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.

⁴² David Mercer, “Job Satisfaction and the Secondary Headteacher= the Creation of a Model of Job Satisfaction”, School Leadership and Management, vol. 17, N.1, 1997, s.57

⁴³ Baştumur Yakup, İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, s.20, Kayseri,2006

⁴⁴ Şimşek Şerif,Akgemci Tahir,Çelik Adnan,Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış,Konya,2007,s.150

⁴⁵ N. Bhuiyan Shahid, “An Extension and Evoluation of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate, Quest Worker, Sales Setting”, Journal of Personal Selling and Sales Management, vol. 22, Sigma Epsilon, Inc., 2002, s.95

2. İş tatmini beklentilerin ne derece karşılandığı ile saptanır.
3. İş tatmini birbirinden farklı unsurları temsil eder.⁴⁶

Örgütlerde başarı göstergelerini oluşturan, müşteri memnuniyeti, örgüt karlılığı ve verimlilik gibi kavramlar arasında iş tatmininin de sayılması, iş tatmini konusunun örgütler için ne derecede önemli olduğunu göstermektedir. Örgüt çalışanlarının iş tatmininin sağlanması örgütün amaçlarına ulaşmasını önemli derecede etkilemektedir. Bu sebeple, iş tatmininin örgütler tarafından ölçülmesi ve takip edilmesi büyük önem taşımaktadır.⁴⁷

Yönetimim iş tatmini konusunda beklediği, her birey için tam anlamda kusursuz bir tatminin gerçekleştirilmesi gibi bir saplantı değildir. Açıktır bir iş, bireysel gereksinimler ve sosyal çevrenin belli bir optimumdaki bileşimi, her bireyin, bu bileşim içinde yeterli tatmini elde edeceği anlamını taşımaz.

Ancak ortamın çoğunluğunun tatminini sağlamağa dönük bir bakış açısı ile oluşturulmaya çalışılması da, organizasyonel sağlık açısından yönetimin ödün veremeyeceği bir konu olmalıdır.⁴⁸

2.2. İş Tatmininin Tarihi Gelişimi:

İnsanlar grupta veya kişisel olarak inceleyen sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi bilim dalları arası yaklaşımların katkıları ile iş tatmini konusundaki araştırmalar başlamıştır.

İlk devirlerde insanların çalışma sebeplerinin başında yiyecek ve içecek ihtiyaçlarını karşılamak olduğunu öne süren yönetim kurucuları bu nedenle verimliliği parasal araçlarla yükseltmeye çalışmışlardır. Yönetim kuramcılarının bu fikirleri 1930 yıllarında değişmiş insanların sosyal, psikolojik vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çalıştığı ileri sürülmüştür.⁴⁹

⁴⁶ Oksay Aygen, Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, s.17, Isparta, 2005

⁴⁷ Konuk Mustafa, İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, s.60-61, Konya, 2006

⁴⁸ Kaynak, Tuğrak, Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1995, s.118

⁴⁹ Öz, Murat, "Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Tatmininin değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2006, s.38-40

İş tatmini araştırmaları, ilk olarak 1935 yılında Hoppock tarafından başlamış ve bu süreçte iş tatmini öğeleriyle beraber verimlilik ve iş başarımı (performans) arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Bu süreci izleyen yıllarda Michigan Üniversitesi Araştırma Merkezi'nde yapılan bazı araştırmalarda da genel iş tatmininin; iş grubuyla gururlanma, kendiliğinden doğan iş tatmini, işletme faaliyetlerine katkı, maddi ve statü açısından tatmin şeklinde dört faktörü belirlenmiştir.

II. Dünya savaşından sonra iş tatmini kavramı kesin olarak ortaya çıkmıştır. O dönemde çalışmakta olan fabrikalar, fiziksel açıdan yetersiz ortamlarının yanında, işgörenlere tatmin sağlayıcı ortamlar hazırlamaya da önem vermemişlerdir. Bunun yanında işler günlük ve yükselme imkanı sağlamayan işler olduğundan verimlilik oldukça düşük olmuştur. Tüm bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla yöneticiler, özellikle II. Dünya savaşından sonra işgörenlerin kısa sürede işten ayrılmalarının getirdiği maddi yükten, olumsuz sanayi ilişkilerinin doğurduğu sorunlardan kurtulmak için iş tatmini kavramını önemsemeye başlamışlar ve bu konudaki araştırmaları desteklemişlerdir. 1943'lerde ise Maslow ve sonraki yıllarda onu izleyen Alderfer, iş tatminini, işgörenin gereksinmelerinin giderilmesi ile ilişkilendirmişlerdir. Robert Kahn ise yaşam standardının, çalışma koşullarının II. Dünya Savaşı'ndan sonra değişmesine rağmen, iş tatmininin değişmediğini gözlemlemiştir.

1950-1960 yılları arasında yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının yaygınlaşması ile birlikte, işgörene bakış açısı değişmiştir. Bu yaklaşım sayesinde insan, sosyal psikolojik bir varlık olarak görülmeye başlanmıştır. İşgörenin gereksinimleri ve güdülenmesi konuları önem kazanmıştır. Monotonluğu önlemek amacıyla iş zenginleştirme ve oryantasyon gibi kavramlar ortaya atılmıştır.

1959 yılında ilgi uyandıran bir araştırma Herzberg, Mausner ve Synderman tarafından yapılmış ve başka araştırmalara da temel oluşturmuştur. Bu incelemede yazarlar iş ortamı ile birlikte işin içeriği üzerinde de durmuşlardır. Başka bir ifadeyle, sosyal ortamdan başka işin kapsamı da araştırmaya konu olmuştur. Herzberg ve arkadaşları, söz konusu araştırmalarında iş ortamı ile birlikte ilk kez işin kendi içeriği üzerinde durmuşlardır. Herzberg ve arkadaşları bu çalışmalar sonucunda; başarı, işin beğenilmesi, sorumluluk, ilerleme ve işin kendisi gibi faktörlerin tatmin sağladığını; gözetim, ücret, işletme politikası, işgörenler arası ilişkiler ve çalışma koşullarının ise tatminsizlik sağlayan faktörler olduğunu bulmuşlardır.

Bu kurama göre işte tatmin olma veya olmamayı doğuran faktörler yönetici tarafından kontrol edilmektedir. Bu araştırmanın en önemli katkısı, iş tatminindeki birçok faktörün; çoğu işgörenin tatminine katkıda bulunduğu, ancak bu faktörlerin yok olduğu durumlarda da tatminsizliğin doğmadığının belirlenmesi olmuştur. Bu araştırmalardan sonra Herzberg'in çift etmen kuramının açıklık ve geçerliliğine karşı bazı eleştiriler yapılmıştır. Lindsay, Marks ve Gorlow sağlık ve güdüleme etmenleri arasında belirgin bir farklılık bulamamışlardır.

Sonraki yıllarda Herzberg ve arkadaşlarının söz konusu çalışmalarıyla başlayan işin çağdaştırılmasını destekleyen çalışmalar da yapılmıştır. 1960-1970 yıllarında örgüt yapıları, örgüt içindeki görev dağılımları ve bu kavramların verimlilik üzerine etkileri araştırılmıştır. 1980'li yıllardan sonra ise İnsan Kaynakları yaklaşımı benimsenmeye başlanmış ve insan artık işletmenin en değerli varlığı durumuna gelmiştir.

Vroom ve Barret 1960'lı yıllarda yaptıkları çalışmalarda iyi bir gözetmen ve dostluk çerçevesindeki ilişkilerin, işten duyulan tatmini arttırarak, işgücü devir oranı ve devamsızlığı azalttığına ilişkin kanıtlar bulmuşlardır. Vroom ve Barret'in bu kanıtları, insan ilişkileriyle ilgilenen kuramın bir uzantısı olarak kabul edilmektedir. Vroom'un Beklenti kuramı ise kişisel farklılıkların güdülenmedeki görevini açıklamaya yönelik olmuştur. Bu kurama göre işgörenin bir iş için eylemde bulunma gücü iki faktöre bağlıdır. Bunlardan 'Valans' belli bir çaba harcayarak elde edeceği ödülü arzulama derecesini; 'Beklenti' de bazı özel etkilerin istenilen sonuçlara götürme olasılığını içermektedir. George Paul s ve arkadaşları tarafından başlatılan ve sonradan Vroom, Porter, Lawler ve diğerleri tarafından geliştirilen beklenti kuramında; iş tatminine neden olan faktörler kadar iş tatmininin sonuçları üzerinde de durulmuş; tatmin ve performans döngüsel bir çerçevede incelenmiştir.

1966 da Locke, iş tatminine değişik ve yeni bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram; iş tatminini, gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele almıştır. Locke, 1970 de endüstri psikolojisi dersini alan öğrenciler üzerinde yaptığı bir çalışmada; beklentileri düzeyinde not alan öğrencilerin veya daha fazla not alan öğrencilerin tatmin olduklarını, beklentilerinden düşük not alanların ise tatminsiz olduklarını ortaya koymuştur. Çalışmada, işin algılanan öneminin artmasıyla işten alınan tatminin de arttığını ortaya koymuştur.

Batıda ise iş tatmini kavramı 1970'li yıllarda ortaya çıkmıştır. Gençlerin çalışma karşısındaki tutumları araştırılırken, gençlerin gözünde bir mesleğin parasal yönlerinin;

mesleğin doğasından, amacından, toplumsal anlamından çok daha az öneme sahip olduğu saptanmıştır. Son olarak Danissn tarafından 1990 yılında gerçekleştirilen bir çalışmada yine örgüt karlılığının ve çalışma etkinliğinin doğrudan müşteri-işgören ilişkisi ve işgörenin iş tatminine bağlı olarak ortaya çıktığı vurgulanmaktadır.⁵⁰

2.3.İş Tatmininin Önemi:

Sanayi devriminden sonra iş yeri düzenleri ve iş bölümü üzerine bazı çalışmalar yapıldı. Amaç verimliliği artırmaktı. Yalnız bu çalışmalar sonucu kurulan yeni düzenin insanlar üzerinde psikolojik olarak yapacağı kötü etkiler tahmin edilemedi; ta ki insanlarda psikolojik rahatsızlıklar belirgin bir şekilde ortaya çıkıncaya kadar. Bundan sonra endüstride yer alan insanların psikolojileri hakkında çalışmalar başladı ve endüstriyel psikoloji bilimi ortaya çıktı. Endüstriyel psikolojinin amacı; çalışanların iş yerinde psikolojik açıdan kendilerini rahat ve güvende hissedecekleri, işe motive olacakları bir ortamın yaratılmasıdır. Bununla sağlanacak yarar işçi açısından sağlıklı bir iş yaşamı, işveren açısından ise verimlilik artışıdır.

2.3.1.Birey Açısından İş Tatmininin Önemi:

İş, insan yaşantısında önemli bir yere sahiptir ve gündelik yaşamın önemli bir bölümünü oluşturur. İş bireyleri bazı çıkarlar için bir araya getiren bir faktör olup bireyler yaptıkları işten zevk aldıkları sürece daha etkin ve verimli çalışırlar.

İşten tatmin olan işçi olumlu davranışlar gösterir. Bu olumlu davranışları iş yerinde, toplum yaşamında ve aile yaşamında sürdürür. Yaşamdan zevk alır, yaşama daha iyimser bakar ve daha dinamikdir. İş tatminsizliği yaşayan bireylerin bu olumlu tutumları sergilemesi mümkün değildir. İş tatmininin bireye sağladığı yararları şu şekilde sıralayabiliriz;

- Daha az iş değiştirme,
- Düşük iş kazası yaşama riski,
- İç huzuru yakalama,
- Huzurlu aile yaşantısını sürdürebilme,
- Düşük iş hastalıklarına yakalanma riski,

⁵⁰ Gür,Durali, “Özelleştirmenin İş Tatminine Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi,Kütahya,2006, s.98-102

- Sosyal gereksinimlerini karşılama,
- Örgüt bağlılığının artması,
- Stressiz bir yaşam elde etme

2.3.2.Örgüt Açısından İş Tatmininin Önemi:

Organizasyonlarda işgörenlerin iş tatmininin düşük olması ya da iş tatminsizliği yaşamaları sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır. İş tatminsizliğinin olduğu örgüt çalışanları yaptıkları işler sonucunda dolaylı ve dolaysız olarak örgüte zarar verirler. İş tatminsizliği ya da düşük iş tatmin seviyesi aşağıda belirtilen sonuçları doğurabilir.

- İşe gitmede isteksizlik,
- Devamsızlıklarda artış ve işgücü kaybı,
- Ani grevler,
- İşi yavaşlatma eylemleri,
- Verimlilik de düşme,
- Disiplinsizlik,
- Planlarda ve hedeflerde sapmalar,
- Yüksek işgücü devri,
- Kalifiye personel bulmada güçlük çekme,
- İmaj kaybı,
- İşbirliği sağlayamama,
- Hata oranlarında artış,
- Çalışanlarda işten uzaklaşma duygusunun gelişmesi,
- Kararsızlık ve isabetsiz kararlar alma,
- İş kazaları ve meslek hastalıklarında artış,
- Problemlere karşı duyarsızlaşma, tepkisizlik, kayıtsızlık,
- Bireysel önerilerde azalma,

İş tatminsizliği; çalışan için bir mutsuzluk kaynağı, örgüt için ise üretkenlik sorunu olması dolayısıyla üzerinde özenle durulan konulardan biridir.

Kamu Sektöründe İş Tatmininin Önemi:

Kamu sektöründe çalışanların iş tatminsizliği yaşaması durumunda yapacağı çok fazla bir şey bulunmamaktadır. Özellikle tecrübeli personelin tatminsizlik yaşaması durumunda bile çok fazla bir iş imkânı bulamadığından "işten ayrılma" veya "başka kuruma geçme" eğiliminde olsa bile bunu gerçekleştirememektedir. Bu durum, çalışanda ciddi sağlık problemleri ve psikolojik bunalım yaratmaktadır. İmkânı olanlar ise; istifa etme, emekliye ayrılma ve başka kuruma geçerek "işten ayrılma " davranışı sergilemektedir. Kamu sektöründe iş tatminsizliği yaşayan personel aşağıdaki davranışları sergiler.

- Tanımlı işi dışında başka işte çalışmaya karşı direnç gösterme,
- İşe geç gelme,
- Basit bahanelerle rapor alarak işe gelmeme,
- İş yavaşlatma,
- Problemlere kayıtsız kalma,
- Sorumluluktan kaçma ve işi pas etme (sorumluluğu üzerinden atma),
- Gereksiz bürokrasi yaratma,
- Saldırgan davranışlar sergileyerek iş huzurunu bozma,
- Grevler için liderlik etme

Kamu sektöründe çalışanların en büyük şikâyetlerinden biri işleri ile ilgili fikirlerinin alınmaması ve kararların detaylardan uzak kişiler tarafından, tepeden inme bir şekilde alınması ve yukarıdan aşağıya bir talimat olarak inmesidir. Çalışan, her hangi bir durumda işi ile ilgili inisiyatif kullanamamaktadır. Bu ise kuruma büyük maliyetler olarak yansımaktadır.⁵¹

2.3.3.Yönetici Açısından İş Tatmininin Önemi:

Yöneticilerin başarısı, çalışanların işletme amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına ve işveren ile çalışanların yöneticiye destek vermesine bağlıdır.

Yöneticiler çalışanlarının iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşmaktadırlar;

⁵¹ Budak,Arif, “Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi :Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve NATO POL Tesisleri’nde Bir Uygulama”,Yüksek Lisans Tezi,Eskişehir,2006, s.19-25

- İş tatmini olmayan çalışan işten kaçmakta ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın ve başka bir işe geçmenin yollarını aramaktadır.
- İş tatmini yüksek olan çalışan daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşamaktadır.
- İş tatmini olan çalışan olumlu davranışlarını hem iş yerinde hem de sosyal yaşamında, ve aile çevresinde sürdürmektedir.

İş tatmini olmayan çalışan hem iş yaşamında hem de sosyal yaşamında sorunludur. İş tatmini olmayan çalışan ailesine sorunlarını yansıtarak onların da mutsuz olmalarına neden olabilmektedir.⁵²

2.4.İş Tatmini İle İlgili Örgütsel Davranış Alanları:

2.4.1.İş Tatmini ve Tutumlar:

Tutum bir nesneye ya da bir kişiye karşı, inanç, duygu ve davranış eğilimlerimizin görece durağan örgütlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifade ile tutum, kişinin çevresinde bulunan kişi, kurum ve olgulara karşı belli bir zaman dilimi içinde süreklilik gösteren davranışıdır. Tutumun üç temel bileşeni vardır bunlar; inanç, duygu ve davranış eğilimleridir.

Tutum, davranışlar üzerinde etkili olduğundan iş ortamında göz önüne alınması gereken bir kavramdır. Etkin, başarılı bir yönetim ve örgütün, çalıştıkları bireylerin olası iş davranışlarını isabetle tahmin edebilmek, yönlendirebilmek ve gerektiğinde kontrol edebilmek için işe karşı tutumlarını bilmesi gerekmektedir.

Tutumlar; inançlarını, duygularını ve davranışsal niyetlerin sonucunda ortaya çıkan ve süreklilik gösteren davranışlar olduğuna göre; bir kişinin iş ve işletmeye karşı geliştirdiği tutumlar olumlu ise iş tatmini, olumsuz ise iş tatminsizliği söz konusu olacaktır.⁵³

⁵² Akgündüz,Sevil, “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi,İzmir,2006,s.84-86

⁵³ Yıldırım, Doğan Şafak,”Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler”,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006,s.55-58

2.4.2.İş Tatmini ve Motivasyon:

Yüksek nitelikli insanları güdülemekte maddi teşvik yetersiz kalmaktadır. Bu insanlar parasal kaygıların etkisinde iş yaptıkları ortamda kendilerini iyi hissetmek isterler, iyi hissetmelerini sağlayan faktörler ise insan ilişkileri, karşılıklı güven ve adaletle değerlendirilip kabul edildiklerini bilmektir. Ayrıca, yeni bir şeyler öğrenme ve kendi potansiyelinin olumlu bir duygu yarattığını görebilme fırsatı da bu faktörler arasında sayılabilir.

Verimliliğin öneminin yüksek olduğu işletmelerde motivasyon verimliliği arttıran tek faktör değil, ancak bu konuda mutlak etkili bir faktördür denilebilir. Bu nedenle uzun vadeli organizasyon gelişme planlarında motivasyon temel araç olmak durumundadır. Çünkü organizasyonlardaki düşük verimlilik, yüksek işgücü devri, devamsızlık, düşük kaliteli iş, sürekli işe geç kalma, katı fikirler ve değişmeye karşı direnç, sorumluluktan kaçış gibi pek çok sorunun temel kaynağını motivasyon eksikliği oluşturabilmektedir. Ancak bu aksaklıkların "tek" nedeni motivasyon eksikliği değil, ancak en önemli nedenidir denilebilir.⁵⁴

2.4.3.İş Tatmini ve Moral:

Moral, iş tatmini ve beklenti toplumsal bilimlerde yaygın kullanım alanı olan ve birbirleri ile yakın ilişkili kavramlardır. Ancak bu kavramlar henüz açık ve işlevsel kapsamdan yoksun oldukları için aralarındaki ilişki ve bu ilişkilerin yönü ve düzeyi de henüz açıklığa kavuşturulmuş değildir. Bu durum, daha çok "moral" kavramının bileşenlerinin saptanamayışı ve belirsizliğinden kaynaklanmaktadır.

Moral, rasyonel olmaktan çok duygusal bir olgudur. İş tatmini ve beklentiden farklı olarak çalışandan çok grup tepkisine bağlıdır. Bu bağlamda bireysel olarak çalışanın moralinden söz edilmesi yanlıştır.

Moral, gittikçe çalışana ilişkin iyilik koşulu ile grup koşulu arasında açık bir ayrım yapılarak küme üyeliğinden bağımsız bir özellik "Uyumluluk" biçiminde tanımlanabilir. Ayrıca, çalışanın üyesi bulunduğu topluluğun temel amaçlarını paylaşma duygusu ile umutlu ve etkin şekilde çalışıp yaşamasına olanak veren, engeller ve çatışmalar karşısında bile bireysel ve toplumsal düşüncelerinin taşıdığı değerlere inanarak uğraşını enerji, coşku ve disiplinle sağlayan fiziksel ve duygusal iyilik durumudur diye de tanımlanabilir. Buna bağlı

⁵⁴ Aksu,Serpil, "Hizmet İşletmelerinde İş Tatmini",Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,1998,s.16.

olarak, toplum bilimlerinde bireysel olmaktan çok grupsal bir özellik kazanan moral, giderek yönetim biliminin belli başlı uğraş alan haline gelmiştir. Bu yüzden, moral, çalışanın, örgütün ortak amaçlarını benimseyerek ve bu amaçların istenirliğine göre güven duyacak bir çalışanlar kümesi tarafından kabul edilme ve bu kümeye ait olma duygusu olarak tanımlanmıştır.

Morali çalışanların iş bağlamında çeşitli gereksinmelerini karşılama düzeyinin bir faktörü sayan bu yaklaşım sonunda tatmin ve tatminsizlik yaratan gereksinmelere ya da güdülere başvurularak güdülenme (motivasyon) kuramları geliştirilmiştir.⁵⁵

2.4.4. İş Tatmini ve Performans:

İş tatmini üzerine yapılan birçok araştırma, tatmin ve performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmışlardır. 1930'lu yıllardan beri yapılmakta olan deneysel araştırmalar, iş tatmini ile performans arasında zayıf bir ilişki olduğunu teyit etmektedir.

1930'larda yapılan Hawthorne Araştırmalarını izleyen yıllarda işinden tatmin olan kişinin daha çok üreteceği ve dolayısıyla performans düzeylerinin de daha yüksek olacağı görüşü uzun süre hakim olmuştur. Bu görüşe göre, eğer tüm çalışanların mutlu olması sağlanırsa, performanslarının da otomatik olarak yükseleceği öngörülüyordu.

Ancak 1955 yılında Brayfield ve Crockett'in yaptıkları çalışmalar ve Vroom'un araştırmaları, iş tatmini ile performans arasındaki ilişkinin oldukça düşük olduğunu ve iş tatmininin daha çok tükenme, işe devamsızlık, yorgunluk, iş kazaları ve grevler üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun üzerine bir grup bilim adamı, bu nedensel ilişkiye tersinden bakmaya başlamışlardır. Başka bir anlatımla, performansın yüksek oluşu, tatmin düzeyini yükseltir görüşü gündeme gelmiştir.

Bu konudaki üçüncü görüş ise, tatmin-performans ilişkisinin ödülleri gibi pek çok değişkenden etkilendiği şeklindedir. Buna göre işletmenin ödüllendirme sisteminin iş tatmini

⁵⁵ Duman,Cafer, “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini”,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006,s.49-51

üzerinde etkisi büyüktür. Eğer çalışanlara performan slanna göre ücret artışı ve ödüller sağlanırsa, bu doğrudan onların iş tatminini ve performanslarına yansıyacaktır.⁵⁶

2.5.İş tatminin Şekilleri:

2.5.1. Sürekli Artan İş Tatmini:

İşinde tatmin olan kişinin hedefleri yükseltirse tatmin olacağı o yeni noktaya gelmeye çalışır. Bu nedenle kişinin kurumda kariyer yolunun açık olması iş tatminini olumlu etkileyecektir.

2.5.2. Dengede İş Tatmini

Kişi elde ettiği başarılar ve tatmin hissi ile çalışmaya devam etmektedir. Kendisine temin edilen şartların devam etmesi durumunda sürekli bir iş tatmini sağlanacaktır.

2.5.3. Kabullenilen İş Tatmini

İşinden az tatmin olan kişi negatifliği azaltmak için hedeflerini geri çeker. Böylece daha küçük hedeflerle iş tatminini sağlamaya çalışır.

2.5.4. Olumlu İş Tatminsizliği

İşinde tatmin olmayan bir kişi işini kaybetmemek adına negatif koşullara tolerans geliştirerek çalışmaya devam eder.

2.5.5. Sabit İş Tatminsizliği

İşinde tatmin olmayan kişi problemlerini çözmek için çeşitli yolları denemez ise iş tatminsizliği kronikleşir ve kişiyi hastalanmaya kadar devam eden olumsuz bir sürece sokar.

2.5.6. Sahte İş Tatmini

İşinde tatmin olmayan bir kişi çözülemeyen problemleri görmezden gelerek, kendilerini kandırıp sahte bir iş tatmini yaratırlar.⁵⁷

⁵⁶ Byars, L.L. and Rue, L.W., “ Human Resource Management”, Irwin McGraw Hill Co., New York,2000.

2.6. İş Tatmini ve Motivasyon Kuramları:

2.6.1.İş Tatmini Kuramları:

Çalışanın iş tatminine ilişkin bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar iş tatminine farklı açılardan yaklaşmaktadır. Bunları içerik ve süreç kuramları olarak iki başlıkta toplanabilir:

2.6.1.1.İçerik Kuramları:

İçerik kuramları, çalışanları iş tatminine götüren gereksinimleri tek tek gösteren kuramlardır. İçerik kuramları çalışanların bazı değerleri ya da gereksinimleri örgütçe karşıladığında iş görenin tatmin duyacağını savunurlar. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Herzberg'in Güdüleme Kuramı en çok bilinen iki içerik kuramıdır.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı; insan ihtiyaçlarının sınıflandırması, örgüt içindeki insanın anlaşılması, tanınması ve ihtiyaçların giderilmesi bakımından önemlidir. Maslow' a göre insanların ihtiyaçları en düşük seviyeli temel ihtiyaçlardan en yüksek seviyeli ihtiyaca kadar belirli bir hiyerarşiye göre sıralanmış ihtiyaçlardan oluşmuştur. Alt basamaktaki gereksinimler karşılanmadıkça çalışanlar bir üst basamaktaki gereksinimlerin doyurulmasına istek duymaz. Bu kurama göre bir örgüt bir çalışanın bu ihtiyaçlarını ne oranda karşılıyorsa çalışanda o oranda iş tatmini duyuyor demektir.

Herzberg'in Güdüleme Kuramı'nda iki tür ihtiyaç belirlenmiştir. Bunlardan biri hijyen faktörler olarak adlandırılan, iş yerindeki psikolojik ve fiziksel şartlardan etkilenen, çalışma şartları, maaş, emniyet, iş koşulları, yan ödemeler, yönetim uygulamaları, kişiler arası ilişkiler ve işletme politikası gibi faktörlerdir. Hijyen faktörlerin örgütçe sağlanması çalışanda iş tatminini sağlamamaktadır. Ancak bunların yokluğu ya da yetersiz karşılanması iş tatminini azaltmaktadır. İşin kendisi başarma, fark edilme, yükselme, anlamlı bir işte çalışma, sorumluluk faktörleri ise güdüleyici faktörler olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörlerin varlığı kişiye kişisel başarı hissi verdiği için, kişi de iş tatmini yaratmaktadır. Güdüleyici faktörlerin yokluğu ise iş tatminsizliğine neden olmaktadır.

⁵⁷ Zorlu Yücel Pınar, Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, s.109-110, İstanbul,2006

2.6.1.2.Süreç Kuramları:

Süreç kuramları, çalışanın iş tatmininin nedenlerinin nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Kişinin içinde bulunan içsel faktörlerden çok çevresinde bulunan dışsal faktörlere ağırlık veren süreç kuramları kişilerin davranışlarının dışsal faktörler tarafından kontrol edildiği varsayımına dayanmaktadır. Vroom'un Beklenti Kuramı, Porter ve Lawler'ın Beklenti Kuramı ve Eşitlik Kuramı süreç kuramlarından en çok bilinen süreç kuramlarıdır.

Vroom'un güdüleme kuramı, bireyin akılcı davrandığı ve kendisine sunulan seçenekler arasından amaçlarına ulaşma olasılığını arttıracak olanı düşündüğü davranış tarzını seçeceğini varsaymaktadır. Vroom'un kuramına göre, kişi yapacağı bir davranış sonunda neyi tercih edeceğini ve bu beklentiye ulaşmak için farklı performans düzeylerinde hangi hususlara dikkat etmesi gerektiğini bilmektedir.

Porter ve Lawler'ın kuramı, ödüllerin tatmine yol açtığı ve performansın bazen ödüllere götürdüğü varsayımına dayanmaktadır. Porter ve Lawler'e göre ödüller içsel ve dışsal olarak iki çeşittir. Ulaşılan ödül, beklenilenden büyük ve fazla ise tatmin olma söz konusu, aksi durumda ise tatmin olmama durumu ortaya çıkmaktadır.

Adams ve Weick tarafından geliştirilen eşitlik kuramına göre, çalışanlar, harcadıkları çabaların karşılığında kendi elde ettikleri sonuçları, diğer çalışanların çabaları ve elde ettikleri ödüller ile karşılaştırırlar. Çalışanlar karşılaştırma sonucunda ödüllerin adaletli dağıtılmış olmasını görmek isterler ve adaletli davranılmış olunmasından tatmin duyarlar.⁵⁸

2.6.2.Motivasyon Kuramları:

2.6.2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi:

Maslow insan gereksinimlerini hiyerarşik bir düzen içinde beş alanda toplamıştır. Alt düzeydeki ihtiyaçlar giderilmeden üst düzeydekiler ortaya çıkmaz. Bu ihtiyaçları, fizyolojik, güvenlik, sevgi ve aidiyet, saygı görme ve kendini gerçekleştirme olarak isimlendirmiştir.

2.6.2.2.Alderfer'in ERG Kuramı:

Alderfer'in Erg teorisinde üç temel ihtiyaçtan söz edilmektedir. Bunlar, varolma ihtiyacı, bağlı olma ihtiyacı ve büyüme ihtiyacıdır. Varolma ihtiyacı, bireyin fizyolojik gereksinimleri ile ilgilidir. Bağlı olma, sosyal ilişkileri ile ilgilidir. Bireyin bir gruba ait

⁵⁸ Sarıkamış Çiğdem, Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, s.64-66, Eskişehir,2006

olmasını, kişilerle iyi ilişkiler kurmasını ve diğerleri tarafından tanınmasını içermektedir. Büyüme ihtiyacı ise, bireyin kendisini geliştirmesi ile ilgilidir. Kişinin sahip olduğu birikimleri kullanarak yetenek ve becerilerini geliştirmesidir. Alderfer'e göre alt seviyedeki ihtiyaçlar üst seviyedeki ihtiyaçlar arasında bir ayırım bulunmaktadır. Birey en üst ihtiyacını gidermek ister ve bunun için çaba gösterir. Birey bu çabasında başarısız olursa daha önceden giderdiği alt seviyedeki ihtiyaçları yeniden su üstüne çıkacaktır ve baskın hale gelecektir. Ayrıca Alderfer, ihtiyacındavranışın ortaya çıkmasında güdüleyici olduğunu ve birden fazla ihtiyacın buna sebep olabileceğini öne sürmüştür.

2.6.2.3.Herzberg'in İki Faktör Kuramı:

Bu kuram dışsal bir motivasyon teorisidir. Çünkü işte tatmin olma veya olmamayı doğuran faktörleri yönetici kontrol etmektedir.

Aynı zamanda hijyen kuramı olarak da biline bu kuramda iş karakteristikleri iki grupta toplanmaktadır. Motivasyon veya tatmin faktörleri ve hijyenik veya tatmin ile ilişkisi olmayan faktörler. Hijyenik faktörler iş ortamı ile ilgili olan ve tatminsizliği engelleyen faktörlerdir. Bunlar, statü, güvenlik, ücret, iş şartları, yönetim, astlar ve üstleri içermektedir. Bunlar iş tatmini yaratmaz sadece tatminsizliğe engel olur. Motivasyon faktörleri ise çalışan kişinin iş ile ilgili tatmin yaşamasını sağlayan etmenlerdir. Bunlar, başarı, tanınma, işin özellikleri, sorumluluk, ilerleme, terfi gibi kişinin daha yüksek ihtiyaçları ile ilgilidir. Bunların varlığı kişide iş tatmini sağlar ancak yoklukları tatminsizliğe sebep olmaz.

Herzberg'e göre hijyen koşullar sağlandıktan sonra özendirici ve doyum sağlayan etmenlerde yapılan her türlü artış çalışanı güdüleyivi bir rol oynayacaktır.

2.6.2.4.McCelland'ın Başarı İhtiyaç Kuramı:

Bu teoriye göre kişi üç çeşit ihtiyacı etkisi altındadır. Bu ihtiyaçlar, başarı ihtiyacı, güç elde etme ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacıdır. Başarı ihtiyacı kişinin bir işi daha iyi yapmak istemesi, kendine zor hedefler seçmesini içermektedir. Kişi başarılı olduğu oranda tatmin olacaktır. Başarı güdüsü yüksek olan bireyler sorunları çözümlmek için çaba gösterirler. Güç elde etme ihtiyacı, kişinin diğer insanları yönetme, diğer insanlar üzerinde otoriteye ve denetime sahip olma ihtiyacıdır. Kişi güç ve otorite sağlamak için güdülenecek ve elde ettiği oranda da tatmin olacaktır. İlişki kurma ihtiyacı ise, kişinin başka insanları benimseme, bir gruba ya da cemiyete üye olma ve sosyal ilişkilerini geliştirme gereksinimidir. Bu tip bir

ihtiyacı olan bireyler sosyalilişkilere daha fazla önem vereceklerdir. Diğer insanlar ile arkadaş olmak, bir gruba girerek o gruptakiler tarafından benimsenmeye büyük çaba harcayacaklardır. Bu üç ihtiyacın mutlaka ayrı ayrı olması gerekmemektedir. Üçü aynı anda da varolabilmektedir. McClelland'a göre kişi çevresiyle etkileşim içine girdiğinde bu gereksinimlerinin farkına varır ve başarılı oldukça bu ihtiyaçlar daha sık ortaya çıkar.

2.6.2.5.Vroom'un Beklenti Kuramı:

Süreç teorilerinden en önemlisidir. Dört kavram içerir. Bunlar, birincil ve ikincil sonuçlar, yararlılık, valans ve beklentidir. Birincil sonuçlar bir işi yerine getirmekle alakalı olan davranışın sonuçlarıdır. Örneğin işe gelmeme, ikincil sonuçlar ise birincil sonuçların meydana getireceği durumdur. Örneğin ücret artışı veya cezalar. Valans çalışanın ödülü isteme ölçüsüdür. Eğer çalışan ödülü cazip buluyorsa ödülün değerliliği fazla olacaktır. Beklenti ise, kişinin bir davranışın belirli bir sonuca neden olacağını bilmesidir. Bu teori çalışanla organizasyon arasında amaçları gerçekleştirmek doğrultusunda ilişkileri açıklamaktadır. Bunun yanında performans ve sonuç beklentisi de vardır.

2.6.2.6.Porter Lawler Kuramı:

Teorinin ilk bölümü Vroom'un teorisine benzemektedir ancak Porter ve Lawler'a göre kişinin yüksek bir çaba göstermesi otomatik olarak yüksek bir performans ile sonuçlanmaz, araya "bilgi ve yetenek " ve " algılanan rol" gibi iki değişken girmektedir. Kişi gerekli bilgi ve yetenekten yoksunsa tüm çabalarına karşın performans gösteremez. Kişi organizasyonun kendisinden beklediği uygun bir rol anlayışına sahip olduğu zaman belirli bir performans gösterebilir. Bu kuram örgütte başarı düzeyi yüksek ancak beklentilerine uygun ödüllendirilmemiş çalışanların olabileceğini belirtir.

Bu kuramda yüksek başarının yüksek doyum verebilmesi için çalışanların beklentileri ile aldıkları ödül arasında bir uyum olması ve dağıtılan bu ödüllerin adil olması gerekmektedir. Hangi tür ödüllerin güdüleme çaba ve başarılarını olumlu şekilde etkilediğine karşılık vermek mümkün değildir. Bu, kişisel özelliklere bağlı subjektif bir unsurdur ve genelleştirilemez.

2.6.2.7.Eşitlik Kuramı:

Eşitlik Kuramı, sosyal karşılaştırma olayına dayanmaktadır. Sahip olduğu belirli niteliklerle iş dünyasına giren kişi, kendi çabaları sonunda aldığı ödülü birlikte çalıştığı

diğerleriyle kıyaslama yoluna gitmektedir. Bu kuram insanların işlerinde kendilerine eşit davranılması ile tatmin olduklarını savunmaktadır. Dört önemli kavrama vardır. Birey, karşılatırılan diğeri, girdi ve çıktı. Girdiler, bireyin sahip olduğu yaş, deneyim, eğitim, beceri gibi özelliklerdir. Çıktılarda ödöl, ilerleme, para, tanınma gibi bireylerin işten elde ettikleri olarak açıklanır. Kişiler kendi sahip oldukları ile diğelerini girdiler ve çıktılar yönünden karşılaştırırlar. Eğer kişi başkalarının kendisinden bu karşılaştırma sonucu daha az veya daha fazla aldığını hissederse ortaya eşitsizlik hissi çıkmaktadır.⁵⁹

2.7. İş Tatminini Etkileyen Faktörler:

2.7.1. Bireysel Faktörler:

2.7.1.1. Yaş:

Herzberg ve arkadaşları yaş ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Özellikle işe başlangıcın hemen ardından, genç çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu, birkaç yıldan sonra hızla düştüğü ve daha sonra işe devam ettikleri sürece yükselmeye başladığı gözlemlenmiştir. Bu bulgularına açıklanmasında araştırmacılar, ilk tatminin işin yeniliğı nedeniyle olduğunu belirtirler. Bununla birlikte, kıdem ve güvenlik eksikliği ve belirsizlik nedeniyle oldukça hızlı bir şekilde tatminsizlik başlar. Zaman içerisinde işi kabullenme, güvence sağlanması gibi nedenlerle tatmin tekrar yükselme eğilimine girer. Bir başka yaklaşıma göre ise yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre iş tatminleri daha yüksektir ve bunun nedenlerinden biri genç çalışanların beklentilerinin gerçekçi olmamasıdır. Çünkü genç çalışanların özellikle ilk iş tecrübelerinde kendi özelliklerine göre beklentileri yüksek düzeyde olmakta ve bu beklentileri karşılanmadığında da tatminsizlik ortaya çıkmaktadır.

Yaş-ış tatmini arasındaki ilişkide, kültür, iş deneyimi gibi faktörler de etkili olmaktadır. Toplumsal kültüre bağılı olarak yaşlı kavramının hangi yaştan sonra geçerli olduğu ve örgüt kültüründe ise yaşın statü elde etmedeki yeri, tatminin oluşumunu etkilemektedir.

2.7.1.2. Cinsiyet:

Kadınların iş tatmininin erkeklerden daha düşük olarak saptandığı çeşitli araştırmalarda, iş tatmini ve cinsiyet arasında saptanan bu ilişki kadınların erkeklere oranla

⁵⁹ Zorlu, Pınar Yücel, a.g.e., s.83-85

daha vasıfsız işlerde çalışmalarına ve düşük ücret almalarına bağlanmıştır. Kadının ve erkeğin sosyal rollerinin farklı oluşu da bu sonuç üzerinde etkili olabilir. Kadınlar düşük ücretli ve vasıfsız işlerde çalışmaları ve eşlik ve annelik rolleri nedeni ile çalışma yaşamında tatminsizlik yaşamaktadırlar.

Yapılan araştırmalarda kadın işgörenlerin daha çok sosyal ilişkilere önem verdiği görülmüştür. Ancak bu araştırmalara konu olan kadınların birçoğu mesleğinde yükselme amacı gütmeyen, yalnızca ile bütçesine katkıda bulunmak için çalışan kadınlardır. Bu nedenle erkeklere kıyasla daha kötü koşullarda çalışan kadınlarda bile iş tatmininin erkeklerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak Clark, cinsler arasındaki tatmin farklılığının geçici olduğunu ileri sürerek, bunun kadınların iş dünyasındaki konumlarının ve beklentilerinin daha fazla artması sebebiyle olduğuna değinmektedir.⁶⁰ Clark'a göre, kadınların iş dünyasındaki değerlerinin artması durduğu zaman, kadınların ve erkeklerin kaydedilen tatmin düzeyleri aynı olacaktır.⁶¹

2.7.1.3. Medeni Durum:

Medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde cinsiyet faktörüne ilişkin anlamlı farklılıkların bulunduğu görülmektedir. Buna göre bayan çalışanlar için eşin desteği erkek çalışanlar için olduğundan daha önemli bir faktördür. Evli bayan çalışanlarda eşin desteği azaldıkça iş tatmini de buna bağlı olarak azalmakta buna karşın iş stresi artmaktadır. Medeni duruma ilişkin bir karşılaştırma yapmak gerekirse evli olanların olmayanlara göre iş tatmininin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun önemli bir nedeni evli çalışanların sahip oldukları sorumluluklar nedeni ile maddi ödüllere daha fazla önem vermesi olarak gösterilebilir.

Aslında iş tatmininde etkili olan faktör evli ya da bekar olmaktan ziyade roller arasında uyumsuzluktan meydana gelen çatışmadır. Medeni durumun iş tatmini üzerinde etkili olmasını sağlayan bir diğer durumsa sahip olunan çocuk sayısı ve çocukların okul durumudur. Buna göre iş-aile çatışması çocuk sahibi olup olmamaya bağlı olarak değişim gösterecektir.

⁶⁰ A. Sousa Poza, "Gender Differences in Job Satisfaction in Great Britain", Applied Economic Letters, vol. 10, 2003, ss. 691-692.

⁶¹ Andrew E. Clark, "Job Satisfaction and Gender: Why are women so happy at work?" Labour Economics, vol. 4, 1997, ss. 341-343

2.7.1.4. Eğitim:

Eğitimin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi, eğitim seviyesi yüksek kişilerin daha iyi koşullarda iş bulabilmeleri nedeniyle işlerinden daha fazla tatmin olmaları şeklinde açıklanabilir. Eğitimin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi ise, çalışanların beklentilerinin eğitim düzeylerine bağlı olarak artması ve beklentilerinin karşılanmaması durumunda sahip oldukları yüksek eğitimin iş tatminsizliğine neden olabilmesidir.

2.7.1.5. Mesleki Düzey ve İş Tecrübesi:

Porter'ın yaptığı bir araştıma, alt kademedekilerin genel olarak üst kademedekilerden daha az tatmin olduğunu ortaya koymaktadır. Üst düzeyde çalışanların daha fazla tatmin olmalarında daha fazla statü, ücret ve kendi kendini yönetme gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Düşük iş tatmini ise aile bağlarının daha zayıf, barınma standartlarının daha düşük ve sabit bir iş bulma fırsatının daha sınırlı olduğu alt sosyal gruptaki çalışanlarda sıklıkla görülmektedir.

Öte yandan çalışanın hizmet süresi arttıkça beklentilerinde bir azalma olmakta ve bu nedenle tatmin düzeyinde artış görülmektedir. İş tatmini ile aynı işte kalma süresi arasındaki ilişki oldukça karmaşıktır. Bireyler işe ilk girdiklerinde tatminleri yüksek olup işte geçirilen belli bir süreden sonra bu tatminin düştüğü görülür. Bunun nedeni büyük olasılıkla ilk kez işe giren bireylerin gerçekçi olmayan beklentileridir. Birey işte geçirdiği belli bir süreden sonra beklentilerinin gerçekleşmediğini gördüğünde iş tatmini düşmektedir.

2.7.1.6. Bireysel Farklılıklar:

Durumlara ve olaylara gösterilen tepkilerde ortaya çıkan bireysel farklılıkların varlığı, iş tatmini çalışmalarında göz önüne alınmaktadır. Bu alanda yapılan araştırmalar genel olarak bireyin kendisi, işi ve çalıştığı örgüte ilişkin yaklaşımı arasında uyum olup olmadığı ile ilgilidir.

Bireysel farklılıkları açıklamakta kullanılan "Beş Faktör Kişilik Modeli" kişilik boyutlarını *dışadönüklük*, *uzlaşmacılık*, *sorumluluk*, *duygusal denge* ve *deneyime açıklık* olarak sınıflamaktadır. Kişiliğin boyutları şüphesiz beş faktörden çok daha fazladır, ancak bunları sınırlama zorunluluğu beş faktöre indirgenmesini gerekli kılmıştır.

Beş faktör kişilik boyutundan dışa dönüklük boyutu ağır basan bireyin, bu özelliği düşük olan bireye göre daha yüksek bir iş tatmini düzeyine sahip olması muhtemeldir. Benzer şekilde genel olarak sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişiler de iş tatminsizliği

yaşamaktadırlar. Buna göre bir bireyin kişiliğinin, bir iş hakkındaki duygu ve düşüncelerinin olumlu veya olumsuz olmasını etkilediği sonucuna ulaşılabilir.

İşgörenlerin tatminsizliklerini ifade etme şekilleri de bireysel özelliklerine göre farklılaşmaktadır. Örneğin bireyler işten ayrılmak yerine şikayet edebilirler, ya da itaatsizlik edebilir, örgüt malını çalabilir veya sorumluluklarının bir bölümünü göz ardı edebilirler. Bu davranışlar kişiliğin **yapıcı/yıkıcı** ve **aktif/pasif** boyutlarıyla açıklanabilir. Buna göre *terk etme* aktif-yıkıcı bir davranış iken, *dile getirme* aktif-yapıcı bir tepkidir. *Sadakat*, pasif-yapıcı bir nitelik taşımaktadır. *Gözardı etme* ise, pasif-yıkıcı bir tepkidir. İş tatminsizliğine karşı çalışanın yıkıcı bir nitelik taşıyan terk etme ve gözardı etme davranışlarının sonucu olarak işe gelmemeleri ve hatta işten ayrılmaları verimlilik ve performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Yapıcı bir nitelik taşıyan dile getirme ve sadakat davranışları ise çalışanların hoş gitmeyen olaylara toleransla yaklaşmasını veya tatmin edici çalışma koşullarına yeniden kavuşmalarını sağlamaktadır.

2.7.2.Örgütsel Faktörler:

2.7.2.1. İşin Kendisi:

İşin niteliği işgörenin tatmini açısından büyük önem taşır. Bireyin çalışırken sahip olduğu serbestiyet, yaptığı işin ilgi çekiciliği, işin tekrar eden sıkıcı bir yapıda olmaması ve statü sağlaması gibi faktörler işgörenin tatmin duygusunu arttırmaktadır.

2.7.2.2. Ücret:

Bireyin elde ettiği ücret, iş tatmininde karmaşık ve çok boyutlu bir özellik taşır. Bunun nedeni ücretin, bireyin hem temel hem de üst düzey gereksinimlerini karşılamada bir araç rolü üstlenmesidir. İş tatmini konusunda yapılan birçok çalışma ücreti, tatmin veya tatminsizliğin temel faktörlerinden biri olarak göstermektedir.

İşgörenler nadiren aldıkları ücretten yüksek tatmin duyarlar. Aldığı ücretin yeterli olduğunu düşünen çok az sayıda işgören vardır. Bu da ücretin genel olarak, bir tatmin faktörü olmaktan çok tatminsizlik faktörü olarak görülebileceğini ortaya koymaktadır.

2.7.2.3.Terfi İmkânı:

Terfi imkânı, işgörenleri çalışmaya teşvik eden önemli faktörlerden biridir. İşe yeni başlayan bir kimse önünde ilerleme imkanının bulunmadığını düşünür ve ücretinin

artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabasının gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tutum takınabilir ve bu durum da işgörende tatminsizlik ve şikayetlere neden olur

Terfi, kişilere gelişme imkânı sağlarken kişinin ile ilgili sorumluluklarını ve sosyal statüsünü de arttırmaktadır. İşgörenlerin terfi sistemlerinin adil olarak uygulandığına ilişkin inançları, işlerinden duyacakları tatmin düzeyini arttıracaktır.

2.7.2.4. Ast-Üst İlişkileri:

İlk amirlerin özellikle işe yeni giren kişilerin başlangıçta duyduğu iş tatminsizliği üzerinde büyük etkisi vardır. Bunun yanında ast-üst ilişkisinin işgörenin katılımını ve fikir bildirebilmesini engellemesi de işgörenin tatminsizliğine neden olmaktadır. Kadın işgörenlerin erkek işgörene kıyasla ilk amirleri konusunda daha duyarlı oldukları ve ayrıca üst kademelere çıkıldıkça ast-üst ilişkisinin iş tatminine etkisinin azaldığı da bilinmektedir.

Araştırmaların ortaya koyduğu önemli bir husus da *çalışana yönelik* amirlerin işe yönelik amirlere göre daha yüksek iş tatminine yol açtığıdır. İşe yönelik amirlerin astları amirlerini; çalışma amaçlarına ulaşmalarına yardım eden, terfi, ücret artışı ve performansa ilişkin ödüllere ulaşmaya yardımcı olan kişi olarak algılamaktadırlar. Çalışana yönelik amirlerin astları ise amirlerini samimi ilişkiler kuran, astlarının kişisel ilgilerinin farkında olan kişi olarak algılamaktadırlar.

2.7.2.5. Çalışma Koşulları:

Diğer iş tatmini faktörleriyle karşılaştırıldığında çalışma koşulları iş tatmini üzerinde daha az etkilidir. Yine de işin kişi için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı sıcak veya soğuk olması, işyerinin kişinin oturduğu yere uzak olması gibi değişkenler iş tatminini belli sınırlar içinde etkilemektedir. Bunun temelinde işgörenlerin fiziksel ihtiyaçlarını karşılayarak rahatlık sağlaması ve çalışma amaçlarını gerçekleştirme imkanı bulmalarının yattığı söylenebilir.

İşgörenler çalışma ortamlarından rahatsızlık duymamak isterler; çalışma ortamının aşırı sıcak, aşırı soğuk, gürültülü olması gibi fiziksel koşullar ise işgörenlerin fiziksel açıdan rahatsız olmalarına yol açar. Böyle bir durumda işgörenlerin tatmini olumsuz olarak etkilenecektir. Çalışma şartlarının uygun olması durumu ise işgörenleri olumlu olarak etkileyecek ve iş tatminlerinin artmasını sağlayacaktır.

2.7.2.6. Çalışma Arkadaşları:

Çalışma grubuyla özdeşleşme, kişinin ait olma ve sosyal kabul görme ihtiyaçlarını karşıladığından iş tatmini üzerinde oldukça etkilidir. Kendisini üretken ve birbirine bağlı bir grubun üyesi olarak hisseden kimse işinde daha mutlu olacak ve tatmini artacaktır.

Bireyin içinde bulunduğu grup kendisine destek oluyorsa, tavsiyede ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa iş tatmini olumlu yönde etkilenecektir. Eğer işgörenler böyle bir çalışma grubundan yoksun iseler bu durumda iş tatminleri olumsuz yönde etkilenecektir. Buna göre bireyin birlikte çalıştığı arkadaşları iş tatmininde önemli bir etkidir denebilir.

2.7.2.7. İş Stresi:

İş stresinin anlamı ile ilgili birçok tanım olmakla birlikte, "kişilerin ve işlerin ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan değişiklikler getiren bir durum" olarak tanımlamak mümkündür. Buna göre örgütsel yapıya bağlı olarak oluşan stres işgören tatminini olumsuz yönde etkileyecektir.

İş stresi bireyin işi ve iş ortamını nasıl algıladığıyla ilgilidir. Bir işgörene göre stres faktörü olan bir iş başka işgören için basit ve önemsiz olabilmektedir. Bunun yanında bazı işler diğerlerine göre daha az stres yaratırlar. İşe bağlı stresin başlıca nedenleri *örgütteki rol, kariyer geliştirme uygulamaları, örgütle etkileşim ve örgütün parçası olma* olarak sayılabilir.

Örgütsel yaşamda strese yol açan faktörler iş ile ilgili olabileceği gibi, fiziksel çevre şartlarından ya da bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanıyor da olabilir. Ancak işle ilgili stres değişkenleri iş tatmini açısından kişisel değişkenlerden daha farklı ve geniş bir açıklama getirmektedir.

İş stresinin çalışma hayatı üzerindeki etkileri; iş kazalarının, iş gücü devir oranının, devamsızlıkların artması ve iş başarısı ile iş tatmininin azalması olarak sayılabilir. Yapılan araştırmalar düşük düzeyde stresin, kişilerin görevlerini daha iyi, daha yoğun ve daha çabuk yapmaları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Buna karşın toplam iş yükünün bireyin üstesinden gelebileceği miktarı aşması durumunda aşırı stres oluşmakta ve dolayısıyla iş tatmini ve başarısı düşmektedir.⁶²

⁶² Ergüney Özlem, Ücret Tatmininin İş gören Tatmini ile İlişkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, s.68-77, İstanbul, 2006

2.8.İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar:

2.8.1. İş Değiştirme:

"İş değiştirme bireysel iş dizaynının en temel şeklidir. İş değiştirme çalışanın belirli bir iş ya da görevden bir diğerine olan hareketini, periyodik olarak yerine getirdiği işleri değiştirmesini ifade eder. İş değiştirmede değişiklik işin yapısal özelliklerinde değil, çalışanın yerine getirdiği faaliyetlerde söz konusu olmaktadır. Uygulamada çalışana kısa süreli dahi olsa işte monotonluk gidermesine yardımcı olur .

İşlerin son derece özelleşmesi sonucu ortaya çıkan monotonluğu bir dereceye kadar azaltmak için yöneticiler çalışanları değişik işlerde çalıştırma yoluna gitmektedir. Bu tür uygulama sonucu çeşitli işlerde çalışan işçiler monotonluktan kurtulmakta ve ek yetenek kazanma şansına sahip olmaktadır. Ayrıca bir işçi çeşitli işleri yapmayı öğrendiğinden işlerin aksaması bir dereceye kadar önlenmiş olmaktadır.İş değiştirmenin başlıca yaraları şu şekilde açıklana bilir;

- Bir işçi sürekli olarak değişik işler yapmakla bir çok işi öğrenmekte,
- Değişik işlerde çalışmakla geniş ölçüde beceri kazanmakta,
- Çeşitli işlemleri öğrendiğinden ürünün ortaya çıkarılmasında kendinin de bir payı olduğuna inanmaktadır,
- Montaj hattında çalışan diğer tüm işçileri tanıma olanağına sahip olmakta ve sosyal çevresi genişlemektedir.

Netice olarak iş değiştirmenin gerek eğitim amacıyla kullanılması, gerekse teknolojik gelişmeler, iş bölümü ile uzmanlaşma gibi hususların olumsuz sonuçlarını gidermede faydalı bir teknik olduğu ifade edilebilir". İş değiştirme çalışanların çok yönlü olarak gelişmelerine imkan verirken aynı zamanda çalışanların iş tatminsizliği, devamsızlık ve başka nedenlerle üretimde meydana gelebilecek duraksamalara da engel olabilecektir.

2.8.2. İş Genişletme:

İş genişletme en basit şekliyle belirli bir işin işçinin daha çok ve çeşitli işlem yapabilecek şekilde yeniden organize edilmesi demektir.⁶³

⁶³ Dereli,Toker,Organizasyonlarda Davranış,Fakülteler Matbaası,İstanbul,1976,s.250

İş dizaynının çalışan odaklı ilkesine bağlı olarak iş genişletme, çalışanların psikolojik açıdan gelişimine fırsat yaratması amacıyla işlerin içeriğinde kasıtlı olarak yapılan değişimi ifade eder. İş genişletme, çalışanın yerine getirdiği iş veya görevlerin sınırını ve alanını arttırmayı ifade eder. Bir işgörenin sadece tek bir iş üzerinde ihtisaslaşması yerine onun birkaç işi öğrenerek icra etmesi anlamına gelir. Bu nedenle iş genişletme uzmanlaşmanın yararlarını azaltır, sakıncalarını ortadan kaldırır ve monotonluğu önemli ölçüde azaltır.

İş genişletme ile ilgili temel varsayım; "genişletilmiş olan işlerin hem çalışan hem de kurum için motivasyonda artış, can sıkıntısı ve tatminsizliklerde azalma, artan verimlilikle üst düzey de işe katılım sağlamasıdır".

2.8.3. İş Zenginleştirme:

İşin zenginleştirilmesi, işgören kimseler nazarında yapılan işi daha anlamlı bir hale getirebilmek amacıyla motivasyon teorisinin bilinçli bir şekilde uygulanmasıdır. Bu sistem, bir yandan işletmenin öte yandan bireylerin kişisel amaçlarını, birbirini destekleyebilecek biçimde bir araya getirebilmekle ilgili özel bir çabadır. İşin zenginleştirilmesi ile kastedilen; işi yapan kimseye, yaptığı işle ilgili olarak daha fazla söz hakkı tanıma ve işin doğruluğu hakkında yargıya varmada daha büyük sorumluluk yüklemek yoluyla işin temel niteliğinde değişiklik yapma halidir.

İş zenginleştirme, iş genişletmeden çok daha ayrıntılıdır. "İş genişletmeye benzer yapıda bir çok görevin işlere dahil edilerek onları yapısal açıdan daha büyük ve geniş hale getirme süreci olarak bakılmasına rağmen, iş zenginleştirmede işler çalışanın kişisel gelişimlerine imkan yaratacak fırsatlara dönük değişikliklere uğramaktadır." Çalışanlar çok daha fazla yetkiye ve sorumluluğa sahiptirler. Bu şekilde iş tatmini sağlanabilmektedir.⁶⁴

Ayrıca Herzberg'e göre iş zenginleştirme; işçiye plan özgürlüğü, işçiye kontrol izni, maximum iş özgürlüğü, işçiye iş uzmanı olması konusunda yardım, performans konusunda feedback, işçide performans artışı, tüm iş ünitelerinde çalışmasını sağlamaktır.⁶⁵

⁶⁴ Konuk Mustafa, a.g.e., s.87-88

⁶⁵ Schermerhorn, John R., Hunt, James G., Osborn, Richard N., Organizational Behaviour, John Wiley and Sons, Newyork, 2000, s.157

2.9.İş Tatmini Ölçüm Teknikleri:

2.9.1.Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi:

Porter'ın geliştirilmiş olduğu bu ölçek Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine dayanmaktadır. Maslow'un teorisi insanın öncelikle birincil ihtiyaçlarının karşılanması (Fizyolojik ve güvenlik gereksinimler), daha sonra da ikincil ihtiyaçların (sevme, sevilme, sayma sayılma ve kendini kanıtlama ihtiyaçları) karşılanması gerektiğini ifade etmektedir. Porter buradan hareketle iş görenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır.

İş Tatmin Anketi: 1985 yılında Spector tarafından geliştirilen İş Tatmin Anketi dokuz grup ve 36 alt değişkenden oluşan bir ölçektir. İş tatmin ölçekleri içerisinde en çok kullanılan ölçektir. Ölçekteki dokuz grubun her birinin dörder alt değişkeni bulunmaktadır. İş tatmini anketinin uygulanmasında altılı ölçek kullanılmaktadır. Anketteki ana gruplar ücret, terfi, yönetim, yan ödemeler, diğer ödüllendirmeler, çalışma şartları, iş arkadaşları, işin kendisi ve iletişimidir.

2.9.2.İş Tanımlama Endeksi:

1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin Tarafından geliştirilen bu ölçek beş ana grup ve 72 alt ifadeden oluşmaktadır. İş tatmini ölçmek için örgütsel araştırmalarda en çok kullanılan yöntemlerden biridir. Ölçekte kullanılan değişkenlerle ilgili cevaplayıcılarının görüşlerini almak için üç seçenekli sorular kullanılmıştır.İş tanımlayıcı İndeks iş tatminini aşağıdaki dört boyutu kullanarak ölçmektedir.

- İşin Kendisi Yönetim Kalitesi
- Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler
- Terfi imkanları
- Ücret

2.9.3.Minnesota Tatmin Ölçeği:

Bu ölçek 1967 yılında Weiss Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte işin koşullar ile iş tatminini ilişkileridir. 1985 yılında da Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. MSQ'daki her bir ifade "Hiç memnun değilim" "Memnun değilim" "kararsızım" "memnunum" ve "çok memnunum" yanıtlarından oluşan 5'li Liker tipi ölçek ile

değerlendirilmektedir. Tatmin sağlayan yada tatminsizliğe neden olan faktörlerin her biri birer ölçek olarak kabul edilir. Cevaplayıcıdan bu ölçeğin ifadelerini ayrı ayrı değerlendirmesi ve her ifade için kendine en uygun yanıtı işaretlenmesi istenir. Tüm cevaplayıcıların verdiği bilgilere göre iş tatmin yaratan yönleri iş görenlerden toplam olarak tatmin düzeyini ve tatminsizliği yaratan faktörler bulunabilmektedir. Ölçekten sağlanacak en yüksek puan 100, en düşük puan 20 dir. Yüksek puanlar çalışanın iş tatmini derecesi ile doğru orantılıdır.⁶⁶

2.9.4.İş Tatmini Anketi:

1985 yılında Spector tarafından geliştirilen İş Tatmini Anketi dokuz grup ve 36 alt değişkenden oluşan bir ölçektir. İş tatmini ölçekleri içerisinde en çok kullanılan ölçektir. Ölçekteki dokuz grubun her birinin dörder alt değişkeni bulunmaktadır. İş tatmini anketinin uygulanmasında altılı ölçek kullanılmaktadır. Anketteki ana gruplar ücret, terfi, yönetim, yan ödemeler, diğer ödüllendirmeler, çalışma şartları, iş arkadaşları, işin kendisi ve iletişimidir.

İş Tanımlama Endeksi 1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin tarafından geliştirilen bu ölçek beş ana grup ve 72 alt ifadeden oluşmaktadır. İş tatminini ölçmek için örgütsel araştırmalarda en çok kullanılan yöntemlerden biridir. Ölçekte kullanılan değişkenlerle ilgili cevaplayıcıların görüşlerini almak için üç seçenekli sorular kullanılmıştır. Örneğin işin kendisi ve terfi için tatmin düzeyini belirleyen sorular şu şekilde sorulmaktadır.

1. İşin kendisi
 - a. Yaptığım iş rutindir () Evet () Kararsızım ()Hayır
 - b. Memnun edici bir işim var () Evet () Kararsızım ()Hayır
2. Terfi fırsatları
 - a. Terfi için güzel imkânlar var () Evet () Kararsızım ()Hayır
 - b. Adaletsiz bir terfi politikası uygulanıyor () Evet ()Kararsızım ()Hayır

2.9.5.Yüz Çizelgesi Ölçeği:

Kunin'in 1955 yılında geliştirdiği bu ölçekte altı adet yüz resmi bulunmaktadır. Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişi iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşları ile ilgili

⁶⁶ Gözen,Emine Dağdeviren, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2007,s.41-42

olarak yöneltilen soruları, kendisini ifade eden en uygun yüz resmini seçerek yanıtlamaktadır.⁶⁷

2.9.6.İş Genel Ölçeği:

İş genel ölçeği iş tanımlama endeksine benzer bir şekilde 18 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade sıfat şeklinde kullanılmış ve kısa ifadeler tercih edilmiştir. Bu 18 ifadenin tümü hesaplanarak iş tatminine ulaşılmaktadır. İş tanımlayıcı endeks gibi üç şıklı cevap seçenekleri kullanılır. Cevaplayıcılar sorularla ilgili evet, hayır ve kararsızım seçeneklerini kullanarak iş tatminlerini belirtirler.⁶⁸

2.9.7.Satış Gücü İş Tatmini:

Satış yönetimi literatüründe, satış gücünün iş tatmini ile performans, motivasyon, örgütsel bağlılık, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi kavramlarla ilişkisini ele alan bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların bazıları tarihsel sıra esas alınarak sıralanabilir.

Churchill, satış elemanlarının iş tatmini belirlemek amacıyla kullandığı ölçeğin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmiştir.⁶⁹ Futrell, iş tatmini ölçeklerinden iş tanımlama endeksine müşterilerden elde edilen tatmini ekleyerek satış gücü iş tatminini belirlemede yeni bir ölçek geliştirmeye çalışmıştır.⁷⁰ Teas, yönetici davranışı, rol stresi ve iş tatminini konu alan çalışmada, rol stresi, örgütsel iletişim, lider davranışının iş tatminim belirleyen unsurlar olduğunu tespit etmiştir.⁷¹ Beltramini ve Evans araştırmalarında, satış yarışmalarının

⁶⁷ Yılmaz, Mustafa Kemal, "Stres ve Motivasyonun, Satış Gücünün İş Tatmini Üzerine Etkisi:Erzurum'daki İlaç Satış Mümessilleri Üzerinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2006, s.63-66

⁶⁸ Spector, Paul E., "Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences SAGE Publications, Inc., California, 1997, s.18.

⁶⁹ Gilbert A. Churchill, Jr. Neil M. Ford, Ondile C. Walker Jr.; "Measuring the Job Satisfaction of Industrial Salesman", Journal of Marketing Research, Vol: 11, 1974, s. 252.

⁷⁰ Charles M. Futrell; "Measurement of Salespeople's Job Satisfaction: Converget and Discriminant Validity of Corresponding INDSALES and Jod Descriptive Index Scales", Journal of Marketing Research, Nov. 1979, Vol: 16, s.594.

⁷¹ R Kenneth Teas; "Supervisor Behavior, Role Stress an Job Satisfaction Industrial Salesperson", Journal Marketing Research, Feb. 1983, s.84.

satış elemanlarının iş tatminini ve motivasyonunu arttırdığını belirlemiştir.⁷² Katak vd., satış elemanının iş tatmini ile yaşam tatminini incelemiş ve aralarında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.⁷³

⁷² Richard F. Beltramini, Kenneth R. Evans; "Salesperson Motivation to Perform and Job Satisfaction: A Contest Participant Perspective", The Journal of Personal Selling & Sales Management, Aug., 1988; 8, s. 36.

⁷³ Dona Massey Katak, Charles M. Furtrell, Jeffrey K. Sager: "Job Satisfaction and Life Satisfaction in Sales Force", The Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol: 12, 1992, No: 1, s.1.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİNLİĞİ

3.1.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları:

3.1.1.İşe Devamsızlık:

Örgüte bağlılık düzeyleri fazla olan işgörenlerin işe devamsızlıklarının bağlılığı az olan bireylere göre önemli derecede az olduğu tespit edilmiştir.⁷⁴ Örgüte bağlılığın işe devamsızlık üzerinde doğrudan etkisi olduğunu söylemek yerine işe devamsızlığı etkileyen bir faktör olduğunu söylemek daha doğru olacaktır. Örgüte bağlılık ve işe geç gelme arasında zayıf bir ters ilişki mevcuttur. Bunun nedeni işe geç gelme davranışının nispeten göreceli bir eylem olması ve işgörenin kontrolü dışında çok fazla faktörden etkilenmesidir.⁷⁵

Devamsızlık, işgörenin çalışma programı ve planına göre çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir. İşletmeye bağlılığı yüksek olan işgörenin iş devamının da yüksek olacağı öngörülmektedir. Çünkü işine ve örgütüne bağlı olan işgörenler işine sevecek gidip gelecektirler. İşgörenlerin morali yüksek olduğu zaman, psikolojik rahatsızlıklardan yada hastalık bahanesiyle İşten uzaklaşmaya işgörenlerden kaynaklanan mazeretli izin sayıları azalacaktır.⁷⁶

3.1.2.İşgücü Devri:

Örgütsel bağlılık kavramının doğası gereği, bağlılık düzeyleri yüksek işgörenlerin örgüt içerisinde kalmaya devam etme isteğinde olmaları ve örgütün çıkarlarını da koruyacak

⁷⁴ Athieu, John E. ve Zajac, Dennis M. "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment." Psychological Bulletin, Vol. 108, 2,1990,s.171-194

⁷⁵ Yağcı, Kamil. Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir. 2003 s.34-45,

⁷⁶ Şenkaş, Mehmet. "Grup Çalışmasının İşe Bağlılık ve İşgücü Verimliliği Üzerine Etkileri", DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma İlişkileri ve Yönetimi ABD, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1996,s.21-51,İzmir.

şekilde çalışmaya devam etmeleri beklenir. Yapılan araştırmalar örgüte bağlılık ile iş gücü devri arasında istatistiksel olarak ters bir ilişkinin olduğunu göstermiştir.⁷⁷

Örgütsel bağlılığın azlığı ve işten ayrılma niyeti ile ilgili diğer bir açıklama da Farrel ve Rusbult tarafından yapılmıştır. Bu modele göre işten ayrılma birkaç faktörlü bir fonksiyondur. İşten ayrılmayı engelleyen faktörler; örgütsel ödüller, işgörenin iş tatmini, alternatif için kalitesi, işgörenin işe yaptığı yatırımın büyüklüğü gibi faktörlerdir. Bu modele göre alternatif iş, örgütsel bağlılık ile olumsuz ilişki içindedir. Yani, alternatif iş daha kötü bir iş ise bağlılık artar. Bu modelde işgörenin örgütüne yaptığı yatırımlar ise hizmet yılı, başka örgütte kullanılmayacak beceriler, emeklilik programları gibi genel yatırımlardır. Bu tür yatırımlar işten ayrılmanın maliyetini artırır.⁷⁸

Personel devri, işgörenlerin bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını veya kuruluştan uzaklaştırılmalarını ifade eder. Kısaca, örgütün çeşitli nedenlerle personel kaybetmesidir.

Personel devrinin örgüt açısından oluşturduğu olumsuzluklar aşağıda özetlenmiştir.

a. Personelin kuruluş içinde yetişme ve kalifiye hale gelmesinin maliyeti ile

acemilik devresinde yapmış olduğu hatalarının maliyeti,

b. Tecrübeli personelin yerini alacak olan tecrübesiz personelin intibak esnasında yapacağı hataların maliyeti ve tecrübesizliğin vermiş olduğu verim düşüklüğü,

c. Personel bölümü için yaratmış olduğu ek yardımcı hizmetler; personel alım ilanları, seçme sınavları, testler, işe alma, yerleştirme, ücretleme, vs.dir.⁷⁹

3.1.3. Performans:

Meyer ve arkadaşları yaptıkları çalışma neticesinde, işgörenlerin duygusal bağlılığı ile iş performansları arasında olumlu ilişki bulmuşlardır. Devama yönelik bağlılık ile iş

⁷⁷ Mathieu, John E. ve Zajac, Dennis M. ("A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment." Psychological Bulletin, Vol. 108, 2,1990,s.171-194

⁷⁸ Erol, Vedat. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul. 1998

⁷⁹ Eren, Erol (1993) Yönetim ve Organizasyon. Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş.İstanbul.s.209-210

performansı arasında ise olumsuz ilişki tespit etmişlerdir.⁸⁰ İşgörenler eğer Porter ve arkadaşlarının belirttiği gibi örgütsel amaçlarla özdeşleşerek bağlılık geliştirirlerse personel devri azalacak ve performans artacaktır.⁸¹ Bunun yanı sıra Becker'in yaklaşımı doğrultusunda yani ayrılmanın getireceği maliyetlerden kaçınmak adına bağlılık gösterilir ise belki personel devir oranı yine düşebilecektir ancak düşük iş performansı ile karşılaşmak kaçınılmaz olacaktır.⁸²

Şenkaş ise işletmeye bağlılığın iş gücü verimliliği üzerindeki etkilerini dört ana grupta ele almaktadır:⁸³

a.Örgütün amaçlarının büyümesi, işgörenlerin bu amaçları gerçekleştirmek için verdikleri çaba ile doğru orantılıdır. Kişi örgüt amaçlarına bağlılık duymazsa örgütü ilgilendiren sorunlara karşı duygu ve kaygılarını ortadan kaldırarak verimsizliğe yol açar.

b.Kişi örgütün amaçları ile özdeşleşirse yaptığı işten duyduğu memnuniyet derecesi artar. İşini seven kişi daha kaliteli ve üretken iş davranışları sergiler.

c.Örgütüne bağlı ve işini seven kişi, işine seyerek gidip gelir ve devamsızlık azalır.

d.Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu işletmelerde işgücü devir oranı düşüktür.Bu durum örgüt açısından üretime doğrudan katkısı olmayan pek çok giderin (yeni personelin işe alınması ve yerleştirilmesi sürecindeki maliyetler,vb.) azalması anlamına gelir.⁸⁴

⁸⁰ Mottaz, Clifford J., "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment." *The Sociological Quarterly*, Vol. 30, 1:143-158

⁸¹ Porter ,Lyman W., Richard M.Steers, Richard T.Mowday Paul V. Boulian, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, Vol.59,5,1974,s. 603-609

⁸² Becker, Howard S. "*Notes on the Concept of Commitment.*" **American Journal of Sociology**, 66; 1960,s.32-40

⁸³ Şenkaş, Mehmet.,a.g.e., s.21-51

⁸⁴ Bulut, M.; "Örgütsel Bağlılık", Yüksek Lisans Tezi, Manisa ,2003,s.19-72,.

3.1.4.Örgütsel Vatandaşlık:

Örgütsel vatandaşlık davranışı, organizasyon yararına olup, işgörenlerin biçimsel rol tanımları içerisinde yer almayan ve isteğe bağlı olarak sergilenen davranışlardır şeklinde tanımlamak mümkündür. Örgütsel vatandaşlık davranışı; başkalarını düşünme, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket ve medeni erdem olmak üzere beş boyutlu bir davranıştır.

Yardımsızlık çalışanın iş arkadaşlarına ya da yeni katılanlara görev ve sorumluluklarıyla ilgili olarak yardım etmeyi içerir (yeni başlayanların oryantasyonu, işyükü çok olanlara yardım gibi). Belirli bir kişiye yönelik olarak değil de daha çok bir gruba veya organizasyona yönelik yardımları içeren vicdanlılık, aynı zamanda genel uyum olarak da adlandırılmakta ve "iyi bir işgören nasıl olmalıdır" (zamana riayet, zamanı boşa harcamama gibi) sorusuna cevap veren normları temsil eder. Aynı zamanda yasal mazereti olduğu zamanlarda dahi çalışanın işine devamlılığını sürdürmesi vicdanlılık başlığı altında toplanabilir. Sportmenlik, işten kaynaklanan önemsiz problemleri ve güçlükleri hoş görme, çalışanlar arasında gerginlik ve huzursuzluğa neden olabilecek davranışlardan kaçınmayı ifade eder.

Herhangi bir karar alınacağı zaman karardan etkilenebilecek kişilerin fikirlerine danışılması ise nezaket boyutunu oluşturur. Yardımsızlıktan farkı, kişilere yardım etmekten çok problemlerin oluşmasına engel olmayı içermesinden kaynaklanır. Medeni erdem ise çalışanların organizasyon içerisindeki politik süreçlerle daha fazla ilgilenmeleri, politika ve prosedürlerin belirlenmesinde daha etkin rol almak istemelerini ifade eder.

Yapılan araştırmalarda iş tatmini, organizasyona bağlılık ve prosedür adaleti arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışına yol açan diğer bir faktör organizasyona bağlılıktır. Araştırmalar bağlılığı yüksek olan çalışanların vatandaşlık davranışını daha fazla sergilediklerini göstermektedir.⁸⁵

⁸⁵ Çakmak, Bekir Erhan,Organizasyon Tarafından Sağlanan Barınma Olanaklarının Yarattığı Tatmininin Genel İş Tatminine Katkısı:Türk Kara Kuvvetleri Örnek Olayı,Yüksek Lisans Tezi,Ankara,2005,s.58-59

3.1.5.Stres:

Örgütsel bağlılık ile stres-sonuç ilişkisini açıklayan bir bakış açısı getiren Mathieu ve Zajac; yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin, diğerlerine göre stresten daha çok etkilendiklerini belirtmiştir. Bu işgörenler örgüte katkılarından, kimlik birliklerinden dolayı örgütsel zorluklardan daha çok etkilenmektedirler.⁸⁶ Örgütsel bağlılık kişinin örgütsel tehlikelerden ve problemlerden daha kolay etkilenmelerinin nedeni örgütsel bağlılığın onların hassasiyetini artırmasından kaynaklanmaktadır.⁸⁷

Örgütsel stres ile örgütsel bağlılığın ruhsal ve fiziksel sağlığı etkilemesi, baş edebilme becerisine bağlı olabilir. Bu nedenle örgütsel bağlılığın önemi, stresi yumuşatma etkisinden çok stres sonuçlarını direkt etkilemesidir. Örgütsel bağlılık sağlık bozukluğunu ve işten ayrılma niyetini olumsuz, iş tatminini ise olumlu etkilemektedir. Örgütsel stres ile baş edebilmede ise; sorumluluk alanına sahip olmak, baskı ile baş edebilme stratejilerini bilmek, kişisel demografik özellikler gibi farklı değişkenler rol oynamaktadır. Yazarlara göre örgütsel bağlılık da bu kişisel değişkenlerden birisidir ve işgörenin örgütsel strese karşı koymasını sağlar. Sonuç olarak yazarlar, kronik iş stresinin, yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerde aynı derecede güçlü olumsuz sonuçlar doğurmayacağını ifade etmektedirler. Ayrıca, işyerindeki rol belirsizliği, aşırı iş yükü, rol çatışması ve kaynak yetersizliği strese neden olmaktadır. Bu da örgütsel bağlılığı olumsuz olarak etkilemektedir.⁸⁸

3.1.6.Örgütü Yaşatma Davranışı:

Örgütü yaşatma davranışı, işgörenin örgütsel amaçları benimseyerek örgüt için çalışmayı sürdürmesi ve kendisine örgütsel amaçlardan düşen kesimini gerçekleştirmesidir.

⁸⁶ Mathieu, John E. Zajac, Dennis M. "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment." *Psychological Bulletin*, Vol. 108, 2,1990,171-194

⁸⁷ Leong, C.S., Adrian Furnham, Cary L. Cooper, "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship", *Human Relations*, Vol. 49, No.10,1996, s.1345-1361.

⁸⁸ Jamal, Muhammad, Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction. Organizational Commitment. Psychosomatic Health Problems. and Turnover Motivation. *Human Relations*. Vol. 43. No.8. 1990,s. 734.

Örgüte bağlılık, örgütün amaçlarına, yasasına, görevin gereklerine uygun davranmayı içerir. İşgörenden, örgütün yararlarını kendi yararlarından üstün tutma, özveriyle çalışma; gereğinde örgüte daha çok çalışma süresi ayırma; yönetim buyruklarını tartışmasız yerine getirme gibi bağlılık eylemlerini yerine getirir. Böylece örgüt bir bakıma, işgöreni egemenliği altına alarak onun örgütte kalmasını güvenceye alır.

3.1.7.Örgütle Özdeşleşme:

Örgüt, işgörenin bağlılığını, örgütle özdeşleşmeye dönüştürmeye çalışır. Örgütle özdeşleşen işgören örgütün yararlarını kendi yararlarından önde tutarak, elinden geldiğince özverili davranır. Yöneticiler için örgütle özdeşleşen bir işgören, bulunmaz bir işgören gücüdür

Örgütle özdeşleşme, bir bakıma, duygusal olarak örgütte tutkunlaşmadır. Bir başka deyişle işgören, örgütle özdeşleştiğinde kendini örgüte tutuklamıştır.⁸⁹

3.2.İş Tatmininin Sonuçları:

3.2.1.Performans:

İş tatmini ve performans ilişkisini incelediğimizde üç tartışma ortaya çıkmaktadır. Bunlar: tatmin performansla neden olur. Performans tatmine neden olur, ödül hem performansla hem de tatmine neden olur şeklindedir.

Birinci yaklaşımın gerçek olması durumunda yöneticilerin yapması gereken tek şey çalışanları mutlu etmektir. Her ne kadar iş tatmini ve performans arasında basit ve direkt bir ilişki olduğuna dair kesin bir kanıt olmasa da; bazı davranış bilimciler bu ilişkinin duruma bağlı olarak farklı derecelerde olabileceğini savunmaktadır.

İş tatmini ile performans arasındaki ikinci görüşe göre yüksek performans iş tatminine yol açmaktadır. Bu görüş şüphesiz doğrudur. Yönetici iş göreninin iş tatminini daha yüksek performans ortaya koymasını sağlayarak yükseltebilir. O halde yönetici başlangıçta iş tatmini sağlamak yerine yüksek performans elde etmeye dönük çalışmalar yapmalıdır. Eğer iş görenler yüksek performans elde ettiğinde kendince önemli bir ödül alırsa sonuçta iş tatmini olacaktır.

⁸⁹ Kaya, F. Türkan, "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Polis Akademisi Başkanlığı'nda Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2005,s.12-114.

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkiyi açıklayan üçüncü görüş ise, performans ve tatmine ödüllerin neden olduğudur. Bu yaklaşıma göre ödüllendirme hem iş tatmini hem de iş performansını etkilemektedir. İşinde yüksek performans gösteren iş görenler bunun karşılığında başarıma duygusu gibi içsel ödüller veya ücret gibi dışsal ödüller kazanabilir. Bu ödüller ise, iş görenlerin iş tatmini arttırmaktadır.

3.2.2.Motivasyon:

İş tatmini; kişinin isini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden ya da olumlu duygusal durumdur.⁹⁰ Motivasyon ise, bireylerin çeşitli gereksinmelerini karşılamaları için tatmin sağlayacak ya da amaca götüreceği davranışlarda bulunma sürecidir. Başka bir deyişle motivasyon, çalışanları belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere istenilen davranışa sevk etmektir.⁹¹

İş tatmini ile motivasyon karşılıklı etkileşim içindedir. Tatmine ulaşmış iş göreninin motive edilebilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü tatmine ulaşan iş gören davranış değiştirmeye ve motive olmaya oldukça uygun bir durumdadır. Aynı şekilde, motive olmuş bir iş gören de çaba ve faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir ifadeyle iş tatmini motivasyonu yaratabilir.

3.2.3.Başarı:

İş tatmini ve başarı birbiriyle ilişkili kavramlardır. Başarıma duygusu bir ihtiyaçtır. Başarı ise bu ihtiyacın karşılanmasına yardımcı olur. İhtiyaçlar, iş görenin isteklendirilmesini sağlayan önemli güdülerdir.

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan birinci görüş tatminin başarıyı artırdığı yönündedir. Herzberg'in iki faktör kuramı bu görüşün bilinen en önemli destekleyicisidir. İş tatmini ile başarı arasındaki ikinci görüşe göre başarı tatmine yol açar. Eğer iş gören üstün başarı elde ettiğinde kendince önemli bir ödül alırsa sonunda tatmin olacaktır. İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan üçüncü görüş ise başarı ve tatmine ödüllerin sebep olduğudur.

⁹⁰ Garry A. Yukl, Kenneth N. Wexley, Job Satisfaction and Motivation to Work, Readings in Organizational and Industrial Psychology, Oxford University Press, London, 1971, s.153

⁹¹ Genç,Nurullah,Demirögen,Osman, Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, Erzurum, 1994, s.139

3.2.4.Verimlilik:

Verimlilikle ilgili olarak yapılmış olan Hawthorne araştırmaları, iş görenlerin işlerinden tatminleriyle verimleri arasında bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Ama daha sonraki araştırmalarda iş tatminiyle verimin arasındaki ilişkinin çok düşük olduğu bulunmuştur. Her zaman için mutlu iş gören verimli iş görendir şeklinde bir genelleme yapmak olanaklı değildir.

Günümüze kadar yapılan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre tatminin verimlilik üzerinde direkt etkisinin bulunduğunu söylemek her zaman geçerli olmamaktadır "Tatminsiz bir iş göreninin yüksek verimlilik düzeyine ulaşabilmesi gibi, tatmin olmuş bir iş göreninin de her zaman yüksek verim elde etmesi mümkün görülmemektedir.

3.2.5.Yaşam Tatmini:

Çalışma yaşamından alınan tatmin, yaşam tatminini etkilemesi doğaldır; çünkü "iş" bireyin yaşamının önemli öğelerinden birisidir. Yapılan araştırmalarda, yaşam tatmini iş alanının bir sonucu olarak görülmüş ve çalışmalar bu yönde kurgulanmıştır.

Bireyin işi ile hayattan aldığı tatmin arasındaki ilişki  türlü olabilmektedir.

Yayılmacı: İş yaşamı bireyin özel hayatına, özel hayatı da bireyin işine yayılmış durumdadır.

Bölümleme: İş ve özel hayat birbirinden ayrıdır ve aralarında çok az ilişki mevcuttur.

Telafi: Birey tatminsiz olduğu işini özel hayatında mutlu olarak veya tam tersine tatminsiz olduğu özel yaşamını mutlu olduğu işiyle telafi etmeye çalışmaktadır.

3.2.6.Güdülenme:

Gdlenmenin iki önemli özelliği vardır. Birincisi güdülenme, kişisel bir olaydır. Birisini güdüleyen durum başka birisini gdlemeyebilir.İkincisi, güdülenme ancak insanın davranışlarında gözlenebilir.

İş tatmini ile güdülenme arasında ikili bir ilişki vardır. Tatmin olmuş bir iş görenin güdülenmesi için gerekli koşullar hazırlanmış demektir. Aynı şekilde, güdülenmiş bir iş göreninin de faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tatması olanaklıdır.⁹²

⁹² Gzen Dağdeviren Emine,a.g.e.,s.67-72

3.3.İş Tatminsizliği:

İş tatminsizliği, işgörenin işinden memnun olmaması, işyerinde rahatsız ve mutsuz olmasını ifade etmektedir. Çalışanların beklentileri, özlem seviyeleri fiilen elde ettiklerinden daha yüksek olduğundan, çalışma hayatında esas olan iş tatmini değil, iş tatminsizliği olmaktadır.

3.4.İş Tatminsizliğinin Belirtileri:

Verim Düşüklüğü, şikayet ve yakınmalarda artış, işe devamsızlık, işe gecikme, iş gören devrinin artmasıdır.

Exit (Ayrılma):Çalışanın işinden ayrılmasını ya da o işte bir başka pozisyona, departmana veya bölgeye geçmesini ifade eder.

Voice (Sesini Yükseltme):Mevcut şartları düzeltmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, amirlerle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetler içine girme bu grup davranışlara örnek oluşturur.⁹³

Loyalt(Bağlılık):Şartların iyileşmesini pasif ve olumlu olarak beklemek.

Neglect (İhmal Etmek/savsaklamak):Şartların daha da kötüleşmesini pasif olarak beklemek.

Sendika üyesi iş görenlerde iş tatmini ve devir hızı az olur:Sendika üyeleri tatminsizliklerini resmi sözleşme pazarlıklarında dile getirirler.⁹⁴

3.5.İş Tatminsizliğinin Sonuçları:

3.5.1.İş Tatminsizliği'nin Birey Açısından Sonuçları:

3.5.1.1.Psikolojik Tatminsizlik:

Ulaşılmak istenen bir amacın veya arzunun gerçekleştirilememesi sonucunda ortaya çıkan ruhsal durumlar, beşeri anlaşmazlıklara ve bunun sonucunda çalışma düzenini bozan çatışmalara yol açarlar. Sebebi ne olursa olsun psikolojik tatminsizliğe uğrayan bir kimse, bununla ilgili belli bir davranışsal bozukluk içine girer ve bu hareketini herkese karşı gösterir.

⁹³ Önen,Hakan, “Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2007, s.59-60

⁹⁴ Kurtanis,Rana Özen,Örgütlerde Davranış Bilimleri (Ders Notları),Sakarya Kitabevi,Sakarya,2003

Psikolojik tatminsizlik sonucu bireyin ortaya koyduğu tepkiler saldırganlık, çekilme, direnme ve uzlaşma olarak dört temel başlık altında toplanabilir.

3.5.1.1.1.Saldırganlık:

Birey önünü tıkayan engelleri normal yollardan halli gereken bir sorun olarak değil, zor kullanma ile ortadan kaldırılacak bir engel olarak gördüğü durumlarda saldırgan davranışlara yönelir. Bu tür zor ve şiddet hareketleri bireyin önünü tıkayan nesnenin bizzat kendisine yapıldığı gibi, olaylarla hiç ilişkisi bulunmayan nesnelere de yöneldiği görülebilir.

İşgörenlerde psikolojik tatminsizlik nedeniyle en çok rastlanan saldırganlık olayları; yönetimin tutumundan devamlı olarak şikayet edilmesi, alet makine ve teçhizatların tahrip edilmesi, birlikte çalışılan iş arkadaşları ile geçimsizlik, işe devamsızlık mücadeleciler sendikalara üye olma gibi durumlardır.

3.5.1.1.2.Çekilme:

Geriye dönüş davranışları, engellenme karşısında bireyin başvuracağı olumsuz savunma mekanizmalarından biridir. Bu reaksiyon, başkaları ile anlaşmazlığa düşmekten kaçınan ve bu yüzden herkese ve her şeye evet diyen, çekingen ve içene kapanık kimselerde görülür. Çocuksu davranışlar, başkaların arkasından dedikodu yapmak, başkalarıyla alay etmek, zoraki yaptırılan bir iş karşısında kadınların ağlaması ve erkeklerin surat asıp somurtmaları şeklinde kendini gösterir. Bunların yanı sıra bu tepki işgörende aşırı devamsızlık ve işe geç kalma şeklinde davranışlara dönüşebilmektedir.

3.5.1.1.3.Direnme:

Direnme, saldırganlık ve çekilme tepkilerine göre nispeten daha olumlu bir tepkidir. Kendi davranışlarının sonuçları ile tatmin olamayan birey, çabasını artırarak, daha fazla cesaret göstererek kendisini hayal kırıklığına uğratan unsura karşı direnir. Örneğin; başarı ihtiyacı yüksek bir işgören, iyi yapabileceği bir iş ile ilgili hayal kırıklığına uğradığında engeli ortadan kaldırmak için daha çok çalışma yolunu seçebilir.

3.5.1.1.4.Uzlaşma:

Uzlaşma, tatminsizliğe uğrayan bireyin karşılaştırma yaparken daha mantıklı kıstaslar seçme davranışını ifade eder. Hayal kırıklığı sonucu belirlediği amacına ulaşamayan birey, amacını yeniden yorumlayarak daha alt düzeyde yeni amaçlar saptayabilir. Amaçların değiştirilmesi ile tatminsizlik ve hayal kırıklığı hafiflediğinden uzlaşma, yapıcı savunma mekanizmaları arasında yer alır.

3.5.1.2. Kişilik Bozuklukları, Nevroz ve Psikozlar:

Heyecan, korku, devamlı endişe ve çöküntü genellikle nevrozlu kişilerde görülen hislerdir. Nevrozu kişiler, yüksek yerlerden, farelerden, yılanlardan, penceresiz binalardan karanlık gibi birçok sebepsiz şeylerden korku duyarlar. Bu huzursuzluk hali; mide bozukluğu, çarpıntı, soluk kesilmesi gibi fizyolojik rahatsızlıklara neden olur. Endişe, hastalık hastalığı, sinir yorgunluğu gibi mekanizmaların ortaya çıkmasına neden olur. Nevrozlu kişilerdeki endişe bireyin başarımını etkileyebilir, fakat kişi gerçek ile ilişkisini kesmez. Gerçekten uzaklaşma daha ileri safhada, akıl hastalığı olan psikoz durumunda görülür.

Psikozlu kişiler, hayaller gören kuruntulu kişilerdir. Kendileri ve başkaları için tehlikeli olma ihtimalinden dolayı tedavi görmeleri gerekmektedir. Psikozlar, organik ve işlevsel olmak üzere iki gruptur. Organik psikozlar organizmaya yabancı bir maddenin girmesi veya hastalık nedeni ile ortaya çıkar. Kişilerdeki bozuk davranışların yapısal bir nedeni vardır. Ancak nedenin saptanması tıbbi ve klinik testler gerektirir. İşlevsel psikozlarda ise, davranış bozukluğunun nedeni bilinmemektedir. Her yaşta görülebilir, hatta gençlerde daha sık rastlanması nedeniyle hastalığın süresi uzundur. Hastalığın ciddiliği ve yakalanma sıklığı nedeni ile örgüt içerisinde bu duruma yol açacak sebeplerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Nevrozlu birey kendi hareketlerinin mantıksız olduğunu bilirken (sık sık el yıkamak gibi), psikozlu birey kendisinde bulunan rahatsızlığın farkında değildir.

İş tatminsizliği sonucu kendini güçsüz ve yeteneksiz hisseden birey bu durumdan normal savunma mekanizmaları yardımı ile kurtulamıyorsa çeşitli kişilik bozuklukları ile karşı karşıya kalabilmektedir.

3.5.2. İş Tatminsizliği'nin Örgüt Açısından Sonuçları:

3.5.2.1. Performans Üzerine Etkisi:

Yapılan bilimsel çalışmalar sonucunda, daha önceki "İş tatmini başarımı artırır" görüşünün aksine, bugün "İş tatmini başarıma zemin hazırlar" görüşü daha fazla desteklenmektedir. İş tatmini ile başarımlar arasındaki ilişkinin anlamlı olabilmesi için işgörenin kişilik özelliklerinin yanı sıra, ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi birçok destekleyici değişkenin de olması gerekmektedir. İş tatmini yüksek işgörenlerin, iş tatmini düşük olan işgörelere oranla daha fazla başarımlar sağlama güdüsü olduğu yadsınmaz.

İş tatmini ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu düşünülmesine karşın, birçok araştırma ikisi arasında pozitif bağlantı kuramamıştır.

İş tatminsizliğinin tek başına çalışanların performansını düşüreceğini söylemek mümkün değildir. Diğer olumsuz faktörlerle birlikte değerlendirildiğinde iş tatminsizliğinin de işgören performansı üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

3.5.2.2.Devamsızlık Üzerine Etkisi:

Devamsızlık, işgörenin izin ya da normal yıllık tatiller dışında, çalışma programı veya planına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir. Yapılan araştırmalar devamsızlığa eğilimli kişilerin, yaptıkları işe karşı antipati duyan, kişisel ilişkilerinde fazla alıngan olan, iş grubu içerisinde kaynaşamayan ve yalnız kalan kimseler olduğunu tespit etmişlerdir. Bu tür kimseler işyeri tatminsizliği nedeniyle çeşitli bahanelerle işyerine gelmekten kaçınacaklar ve eğer daha iyi bir iş imkanı bulurlarsa işten ayrılacaklardır

İş devamsızlık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği, Avustralya, Kanada, Yeni Zellanda ve Amerika'da yapılan bir araştırmada, birbirleriyle uyum içerisinde çalışan bireylerin iş tatminleri yüksekse işe daha az devamsızlık yaptıkları, iş tatminleri düşükse daha fazla devamsızlık yaptıklarını göstermiştir.

3.5.2.3.Personel Devri (İşten Ayrılma) Üzerine Etkisi:

Personel devri işgörenlerin bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını veya kuruluştan uzaklaştırılmalarını ifade eder.

İş tatmini sürekli olarak işten ayrılma ile karşılıklı ilişki halindedir. İş tatmini düşük olan işgörenlerin, işlerini bırakmaları daha olasıdır.

Yapılan bir araştırmada yüksek düzeyde genel işgören tatmini olan örgütlerde çalışan işgörenlerin işten ayrılmayı düşünmedikleri, iş tatmini düşük düzeyde olan örgütlerde ise işten ayrılmak isteyenlerin olduğu tespit edilmiştir. Burada iş tatmini düzeyi ile isteğe bağlı işgücü devir hızı oranı arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

3.5.2.4.İş Kazaları Üzerine Etkisi:

Her türlü iş ve endüstride istihdam sonucu doğan, bireysel veya maddi hasara veya üretim akışında aksamaya yol açan ve bireysel yaralanma yaratabilecek istenmeyen olaylara iş kazası denir.

İşinde tatmine ulaşan işgörenin aksine işinde tatmine ulaşamayan işgören büyük olasılıkla işletmede yapmakta olduğu işinden çok ilgisini işletme dışındaki dünyasına yöneltecektir. İşine yeterince ilgi duymayan işgörenlerde iş kazalarına uğrama olasılığı çok daha fazla görülmektedir. Çünkü kazaların, işgörenlerin psikolojik ve fiziksel durumlarıyla doğrudan ilişkisi olduğu saptanmıştır. Tatminsizlik tek başına iş kazalarına yol açmasa da

diğer faktörlerle (yorgunluk ve monotonluk, verilen işi beğenmeme, ücretin yetersizliği, iş arkadaşları ile iyi geçinememe vb.) bir araya geldiğinde iş kazalarına yol açabilmektedir.

3.5.2.5.Grev ve Lokavt Üzerine Etkisi:

Günümüzde grevler çalışma hayatında işçi işveren ilişkilerindeki huzursuzlukların ve tatminsizliklerin bir belirtisi olarak görülmektedir.

Çalışma hayatındaki huzursuzluğun en açık, en etkileyici ve en yaygın şekli olan grev kavramı yasal tanımıyla "işçilerin topluca çalışmamak suretiyle, işlerinde faaliyeti durdurmak veya işin niteliğine göre önemli ölçüde aksatmamak amacıyla aralarında anlaşarak ya da bir kuruluşun aynı amaçla topluca çalışmamaları için verdiği karara uyarak iş bırakmalarıdır. İşgörenler böyle bir eylemde bulunarak, çalışma şartlarını lehlerine değiştirebileceklerini ve daha iyi çalışma imkanlarına kavuşacaklarını düşünmektedirler.

Günümüzde, işçi işveren ilişkileri, siyasal, toplumsal ve ekonomik açıdan önemli işlemlere sahiptir. Bu nedenle grev ve lokavt ekonomik, sosyal etkileri nedeniyle toplumu yakından ilgilennmektedir. Çünkü grev topluma belirli bir ekonomik maliyet yüklemektedir. Grev sonucunda faaliyetleri duran işyerinin üretime katkısı olmamakta, bu durum toplam üretimin azalmasına ve toplumda atıl kapasitenin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.⁹⁵

3.6.İş Tatmini ve Tükenmişlik Etkisi

İş stresi, iş yaşamına ilişkin çeşitli zorlukların, durum ve olayların birey üzerinde oluşturduğu baskıdır. Günümüz çalışanı -hangi konumda olursa olsun- çok fazla stres faktörüyle karşı karşıya bulunmaktadır. İş stresi kişinin beden ve ruh sağlığını, ailesini, yakın çevresini olumsuz etkileyebileceği gibi iş verimini, içinde bulunduğu organizasyonu, iş arkadaşlarını da olumsuz etkileyerek ekonomik kayıplara yol açabilir. Stres, bireyin yaratıcılığını, motivasyonunu, enerji düzeyini ve dikkatini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Profesyonel yaşam ile bireyin etkileşimi sonucunda ortaya çıkabilen bir başka durum ise "tükenmişlik sendromu"dur. Burada kişinin işine karşı yabancılaşması, işinin gereklerini yerine getiremeyecek hale gelmiş olması söz konusudur. Tükenmişlik sendromu, özellikle günümüzde, oldukça yaygın olup yüksek hedefleri ve idealleri olan insanlarda daha çok görülür. Eğer kişi işini ciddiye alıyor ise, idealleri varsa, diğer insanları önemsiyor ve onlara

⁹⁵ Baştemur Yakup, a.g.e., s.62-71

değer veriyorsa, işini sadece para getiren bir faaliyet olarak görmüyorsa, tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksektir. İş stresi eğer ciddi birşekilde ele alınmaz, kendi haline bırakılırsa tükenmişliğe dönüşebilir. Tükenmişlik kavramını Herbert Freudenberg enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı talepten dolayı tükenmeye başlamak olarak tanımlamıştır. Tükenmişlik öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, iş yerine ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlanabilir.

"Burnout" denilen mesleki tükenmişlik sendromu, kısaca kişinin kendisine büyük hedefler koyup daha sonra istediklerini elde edemeyip hayal kırıklığına uğrayarak yorulduğunu ve enerjisinin tükendiğini hissetmesi olarak açıklanabilir. Özellikle sağlık çalışanları ve öğretmenler arasında çok daha sık görülen tükenmişlik sendromunun belirtileri duygusal, fiziksel ve zihinsel belirtiler olmak üzere 3 grupta toplanır.

3.6.1.Duygusal tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, evde gerilim ve tartışma artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk gibi negatif duygularda artış, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duygularda azalma olarak sıralanabilir.

3.6.2.Fiziksel tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji kaybı, yıpranma, hastalıklara daha hassas olma, sık baş ağrıları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı, uyku bozuklukları gibi değişik sorun ve yakınmaları içerir.

3.6.3.Zihinsel tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler doyumsuzluk, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı negatif tutumlar içerebilir. Sonuçta işi bırakma, savsaklama gibi davranışlar görülebilir.⁹⁶

⁹⁶ Alanyalı, L.Kemal, "Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma)", Yüksek Lisans Tezi, Bursa,2006,s.64-67

3.7.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi:

İş tatmininin, çalışanın işine olan duygusal bağlılığı şeklinde yapılan tanımla, iş tatmini ile işe bağlılık arasında önemli bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkün olabilmektedir. Çalışanın işiyle ilgili beklentilerinin karşılanması durumunda, işine yönelik tutumları olumlu hale gelmektedir. Ücret, terfi, iş güvencesi, iyi sosyal ilişkiler, gibi beklentilerin her birinden duyulan memnuniyet bir bütün halinde iş tatminini oluşturmaktadır.⁹⁷

İş tatmini ve örgüte bağlılık ile ilgili yapılan çalışmaların çoğu bu iki kavramın verimlilik, iş gücü devir oranı, emeklilik, katılım vb. üzerindeki etkisi üzerine ortaya atılan argümanlardan kaynaklanmaktadır. Öte yandan araştırmacıların tümü iş tatmini ve örgüte bağlılığın örgütsel davranışın anlaşılmasında yararlı enstirümanlar olduğunu kabul etmemektedir. Örneğin, Hodson, iş tatmini konseptinin davranışsal referanslarının eksik olması ve bu kavramın verimlilik ile olan ilişkisinin insan davranışlarının basit bir açıklamasına dayanması sebebi ile kusurlu olduğunu ileri sürmüş ve kavramın çok fazla "kişisel" olduğunu belirtmiştir.

Ayrıca iş tatmini ve örgüte bağlılık kavramı üzerinde çalışan araştırmacılar dahi bu kavramların davranışsal çıktılar üzerindeki etkileri konusunda konsensüs sağlayamamışlardır. Analizcilerin çalışmalarında genelde ya birini ya da ötekini ele almışlardır. İş tatmini konusunda yapılan kültürler arası çalışmalar bazen ilginç sonuçlar ortaya koymuş ve genel kabul gören yöntemleri ve kabullerin sorgulanmasının önünü açmıştır. Örneğin Cole, Japon çalışmalarına uyguladığı bir çalışmada, Japon çalışanların ABD çalışmalarına göre hemen hemen hiç bir testte yüksek iş tatmin değerleri vermemesine karşın, genellikle yüksek iş tatminin sonucu olduğu ileri sürülen değerlendirmelerde ABD çalışanlarını ciddi bir farkla geçmektedir.

Ancak literatürdeki çalışmalar genel olarak iş tatmin ve örgütsel davranış arasında kuvvetli bir bağ olduğu yönündedir.⁹⁸

⁹⁷ Güner,Ahmet Reşat,Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık,İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi,Yüksek Lisans Tezi,Antalya,2007,s.61

⁹⁸ Türker,Fatih,Denizcilik Sektöründe İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığın İş Gücü Devrine Etkisi,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2007,s.43-44

3.8.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi Modellemesi:

3.8.1.İş Tatmini Örgütsel Bağlılığa Neden Olur:

Williams ve Anderson, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında her zaman geçerli bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşinden tatmin olmuş çalışanların tatmin olmayanlara göre, örgüte faydalı olan, isteğe bağlı davranışları çok daha fazla sergilediklerini ifade etmektedirler.

Mathieu ve Zajac'ın araştırmasında iş tatmininin hem duygusal hem de devam bağlılığı ile ilişkili olduğu; Hackett, Bycio ve Hausdorf'un araştırmasında ise iştatmininin duygusal ve normatif bağlılık üzerinde olumlu etkisi olduğu, devam bağlılığı üzerinde ise negatif etkisi olduğu bulunmuştur.

3.8.2.Örgütsel Bağlılık İş Tatminine Neden Olur:

İş tatmininin, örgüte olan bağlılıktan etkilenen bağımlı bir değişken olarak ele alındığı görüşlere göre, bu ilişki oldukça güçlü olmaktadır. Örgüte bağlı bir çalışanın, işinden duyduğu tatmin, örgütsel bağlılık hissetmeyen bir çalışandan daha yüksek olabilmektedir. İş tatminini örgütsel bağlılığın bir sonucu olarak alan Brown, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğuna değinmiştir.

Örgütsel bağlılık, iş çevresinde pozitif bir değer anlamında, duygusal bir tepki olarak görülebilir. Bu durum özellikle bireyler örgüt hedef ve değerlerine kuvvetle inandıklarında ve/veya örgütte üyeliklerinin devamını çok güçlü bir şekilde istediklerini gösterdikleri zaman "duygusal bir tepki" olarak dikkate alınabilir. Bu bağlılığın sonucu, mevcut çıktılarının arzu edilen şekilde tamamlanması olarak görülen başarılı bir amaç olarak görülebilir. Bağlılığın artması eğer bu çalışanın tespit ettiği bir değer ise tatmine yönelik çabayı arttırabilmektedir.

3.8.3.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Karşılıklı Olarak İlişkilidir:

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, iş ile ilgili tutum çalışmalarında sıklıkla değinilen konular olmaktadır. Çalışmalardan bir kısmı aralarında karşılıklı nedensel ilişkilerin mevcut olduğuna değinmektedir.

Eğer iş tatmini örgütsel bağlılığı etkiliyorsa örgütsel bağlılık da iş tatminini etkilemektedir. Bu etkileşim sürekli olarak birinin etkilemesi ya da birinin etkisinin diğerinden fazla olduğu şeklinde değil de, durum ve şartlara göre karşılıklı etkinin değişken

olmasıyla gerçekleşmemektedir. Yani bazı durumlarda iş tatmini örgütsel bağlılığı arttırırken, bazı durumlarda da örgüte bağlılık tatmini arttırabilmektedir.

3.8.4.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasında İlişki Yoktur:

Mowday, Porter ve Steer'a göre, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark, örgütsel bağlılığın örgüte bağlı düşüncelerle karşı çalışanın geliştirdiği duygusal tepkiler, iş tatmininin ise, çalışanın belirli bir işe karşı geliştirdiği tepkiler olmasıdır. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişkili olması beklenirken, çalışanın çalıştığı örgüte ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunabilmektedir.⁹⁹

⁹⁹ Şen,Tuğba, İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2008,s.81-82

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ İLAHİYAT FAKÜLTESİNDE YAPILAN UYGULAMA

4.1.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın türü, verinin elde edildiği grup, veri toplama araçları ve bu araçların hazırlanışı, veri toplama yöntemleri ve verinin analizi açıklanmıştır.

4.1.1.Araştırmanın Türü

Bu araştırma iş doyumunu ile örgütsel bağlılık ilişkisini sahada veri toplayarak elde etmesi sebebiyle tarama türünde bir çalışmadır.

4.1.2.Araştırmanın Yürütüldüğü Öğrenci Grubu

Araştırma, Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi iş görenleri üzerinde gerçekleştirilmiştir ve doksan iki kişi ile çalışılmıştır.

4.1.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmada iş görenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa ait görüşlerini belirlemek amacıyla bir anket geliştirilmiştir. Geliştirilen araç hakkındaki açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

Anket üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde demografik verilere, ikinci bölümde iş doyumuna yönelik maddelere ve üçüncü bölümde de örgütsel bağlılığa yönelik maddelere yer verilmiştir. Anketin birinci bölümünde yer alan demografik veriler ve bunlara ait kategoriler şöyle belirlenmiştir.

Cinsiyet değişkeni, kadın ve erkek olmak üzere iki kategoriden,

Medeni durum değişkeni, evli, bekar, dul ve boşanmış olmak üzere dört kategoriden,

Yaş değişkeni, 15-25 yaş, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 56 yaş ve yukarısı olmak üzere beş kategoriden,

Eğitim seviyesi değişkeni, ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü olmak üzere altı kategoriden,

Kurumdaki hizmet süresi değişkeni, 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısı olmak üzere dört kategoriden,

Kurumdaki akademik personel statüsü değişkeni, profesör, doçent doktor, yardımcı doçent doktor, öğretim görevlisi doktor, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve araştırma görevlisi olmak üzere yedi kategoriden,

Kurumdaki idari personel statüsü değişkeni, şef, memur ve hizmetli olmak üzere üç kategoriden oluşturulmuştur.

İş tatminine yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Anketi alanlardan cevaplarını 5'li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, “çok az, az, orta, çok ve oldukça” seçenekleri ankette yer almıştır.

Örgütsel bağlılığa yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Anketi alanlardan cevaplarını 5'li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, “çok az, az, orta, çok ve oldukça” seçenekleri ankette yer almıştır.

4.1.4.Ölçme Araçlarının Hazırlanması

Ölçme araçları hazırlanmadan önce yerli ve yabancı kaynaklarda iş tatmini ve örgütsel bağlılığa yönelik dokümanlar incelenmiştir. Literatürde iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkili görülen değişkenlerden yola çıkılarak demografik özellikler belirlenmiştir.

İş tatminine yönelik maddelerin yazılmasında iş tatminini olumlu ve olumsuz yönde etkileyen değişkenler belirlenmiştir. Kurumdaki çalışma koşullarının, kurumdan alınan ücretin, kurumdaki meslek düzeyinin, kurumdaki ilerleme imkanlarının, kurumda birlikte çalışılan iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerin, kurumdaki işin stresinin, kurum içinde rotasyon uygulamalarının, kurumdaki iş tecrübesinin, eğitim düzeyinin ve yaşın iş tatminine etkisi birer madde ile yoklanmıştır.

Örgütsel bağlılığa yönelik maddelerin yazılmasında da örgütsel bağlılığı olumlu ve olumsuz yönde etkileyen değişkenler belirlenmiştir. Kurumdaki iş yükünün, kurumda çalışılan işin niteliklerinin, kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin, kurumda yapılan işin monotonluğunun, kurumda yaptığınız işlere ilişkin stresin, eğitim durumunun, kişisel özelliklerin, kurumdaki çalışma süresinin, kurumdaki iletişim düzeyinin örgütsel bağlılığa

etkisi birer madde ile yoklanmıştır. Bir madde ile de iş görenlerin kurumu kendi ailelerinin bir parçası olarak görme düzeyi sorulmuştur.

4.1.5.Verinin Toplanması

Araştırmanın verisi Selçuk Üniversite İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademik ve idari kadrodan doksan iki iş görenden elde edilmiştir. Geliştirilen anket araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Anketi alacak iş görenler tesadüfen belirlenmiştir. Ancak demografik özellikleri dikkate alarak her kategoriden iş görenin anketi almasına özen gösterilmiştir. Araştırmacı tarafından anketi alacak kişilere anketin içeriği, nasıl cevaplandırılacağı gibi konularda bilgi verilmiş, anket formları cevaplayıcılara bırakılmış ve daha sonra araştırmacı tarafından toplanmıştır. Hazırlanan 100 anket formundan 8 tanesi yanlış cevaplandırma, eksik cevaplandırma vb yüzünden elenmiştir.

Anketten elde edilen veriler kodlanmıştır. Kodlanan veriler SPSS 15.00 programına aktarılmıştır.

4.1.6.Verilerin Analizi

Bu bölümde bulguların elde edilmesi amacıyla yapılan analizler açıklanmıştır.

Başvurulan Analiz Yöntemleri: Betimleme amacıyla araştırmanın yürütüldüğü gruba ortalamalar ve yüzdeler Başvurulan diğer analiz yöntemleri ise şöyledir:

İş tatminine ve örgütsel bağlılığa yönelik hazırlanan maddelerin analizinde yüzde ve frekanslardan yararlanılmıştır.

Demografik özellikler ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin analizinde t-testi ve varyans analizinden yararlanılmıştır. Cinsiyet değişkeninin iş tatminine yönelik görüşlerde bir farklılık meydana getirip getirmediğini incelemek amacıyla t-testine; medeni durum, yaş, eğitim seviyesi, kurumdaki hizmet süresi, kurumdaki statü değişkenlerinin iş tatminine yönelik görüşlerde bir farklılık meydana getirip getirmediğini incelemek amacıyla da tek yönlü varyans analizine başvurulmuştur.

Demografik özellikler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin analizinde t-testi ve varyans analizinden yararlanılmıştır. Cinsiyet değişkeninin iş tatminine yönelik görüşlerde bir farklılık meydana getirip getirmediğini incelemek amacıyla t-testine; medeni durum, yaş, eğitim seviyesi, kurumdaki hizmet süresi, kurumdaki statü değişkenlerinin iş tatminine

yönelik görüşlerde bir farklılık meydana getirip getirmediğini incelemek amacıyla da tek yönlü varyans analizine başvurulmuştur.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizinde ise Pearson korelasyon katsayısından yararlanılmıştır.

4.1.7.Araştırmanın Varsayımları:

Yapılan bu anket çalışması aşağıda belirtilen varsayımlar baz alınarak yapılmıştır. Bu varsayımlar bulgular ve yorumlar başlığı altında yorumlanarak değerlendirilecektir.

1. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.
2. İş tatmini erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir.
3. İş tatmini iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.
4. İş tatmini iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.
5. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini düzeyleri artmaktadır.
6. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılık göstermektedir.
7. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir.
8. Örgütsel bağlılık erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir.
9. Örgütsel bağlılık iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.
10. Örgütsel bağlılık iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.
11. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır.
12. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılaşmaktadır.
13. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir.

4.2.BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde yöntem bölümünde sözü edilen araçlardan alınan veriler analiz edilmiş ve elde edilen bulgular açıklanmıştır.

Bulgular ve yorumların sunulmasında, öncelikle betimsel istatistikler verilmiş; daha sonra alt problemlerin sırasında bulgular açıklanmış ve bunlara dayalı yorumlar yapılmıştır.

Araştırmanın yürütüldüğü gruba ait betimsel istatistikler Tablo 1’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan 92 kişiden 14’ü kadın, 78’i erkektir. Erkek iş görenler grubun %84,4’ünü, kadın iş görenler ise %15,2’sini oluşturmaktadır.

Medeni durum bakımından incelendiğinde; evli iş görenlerin sayısı 82, bekar iş görenlerin sayısı 9 ve boşanmış iş görenlerin sayısı 1’dir. Araştırmanın yürütüldüğü grubun %89,1’ini evli, %9,8’ini bekar ve %1,1’ini boşanmış iş görenler oluşturmaktadır.

Yaş bakımından incelendiğinde; 15-25 yaş aralığında 3, 26-35 yaş aralığında 24, 36-45 yaş aralığında 25, 46-55 yaş aralığında 29 ve 56 ve yukarısı yaş aralığında 11 kişi bulunmaktadır. Araştırmanın yürütüldüğü grubun %3,3’ünü 15-25 yaş aralığında, %26,1’ini 26-35 yaş aralığında, %27,2’sini 36-45 yaş aralığında, %31,5’ini 46-55 yaş aralığında ve %12’sini 56 ve yukarısı yaş aralığındaki iş görenler oluşturmaktadır.

Eğitim seviyesi bakımından incelendiğinde, ilkokul mezunu 1, ortaokul mezunu 1, lise mezunu 11, üniversite mezunu 9, master mezunu 13, doktora ve üstü eğitim almış ise 57 kişi vardır. İlkokul mezunu iş görenler grubun %1,1’ini, ortaokul mezunu iş görenler grubun %1,1’ini, lise mezunu iş görenler grubun %12’sini, üniversite mezunu iş görenler grubun %9,8’ini, master mezunu iş görenler grubun %14,1’ini, doktora ve üstü eğitim almış iş görenler ise grubun % 62’sini oluşturmaktadır.

Tablo 1: Betimsel İstatistikler:

		N	%
Cinsiyet	Erkek	78	84,8
	Kadın	14	15,2
Medeni durum	Evli	82	89,1
	Bekar	9	9,8
	Boşanmış	1	1,1
Yaş	15-25	3	3,3
	26-35	24	26,1
	36-45	25	27,2
	46-55	29	31,5
	56 ve yukarısı	11	12
Eğitim Seviyesi	İlkokul	1	1,1

	Ortaokul	1	1,1
	Lise	11	12
	Üniversite	9	9,8
	Master	13	14,1
	Doktora ve ustu	57	62
Hizmet Süresi	0-5 yıl	17	18,5
	6-10 yıl	12	13
	11-15 yıl	10	10,9
	16 ve yukarısı	53	57,6
Akademik Kadro	Prof	21	22,8
	Doç Dr	18	19,6
	Yrd Doç Dr	8	8,7
	Öğretim Görevlisi Dr	1	1,1
	Öğretim Görevlisi	2	2,2
	Araştırma Görevlisi Dr	8	8,7
	Araştırma Görevlisi	14	15,2
İdari Kadro	Şef	4	4,3
	Memur	12	13
	Hizmetli	5	5,4

Hizmet süresi bakımından incelendiğinde; hizmet süresi 0-5 yıl arasında olan 17, 6-10 yıl arasında olan 12, 11-15 yıl arasında olan 10, 16 ve yukarısı arasında olan 53 iş gören vardır. Araştırmanın yürütüldüğü grubun %18,5'i, 0-5 yıl; %13'ü, 6-10 yıl; %10-9'u, 11-15 yıl; %57,6'sı, 16 ve yukarısı yıl hizmet süresine sahiptir.

Kurumdaki statü içinde ele alınan akademik kadro bakımından incelendiğinde; profesör sayısı 21, doçent doktor sayısı 18, yardımcı doçent doktor sayısı 8, öğretim görevlisi doktor sayısı 1, öğretim görevlisi sayısı 2, araştırma görevlisi doktor sayısı 8 ve araştırma görevlisi sayısı 14'tür. Araştırmaya katılan iş görenlerin %22,8'ini profesör, %19,6'sını doçent doktor, %8,7'sini yardımcı doçent doktor, %1,1'ini öğretim görevlisi doktor, %2,2'sini

öğretim görevlisi, 58,7'sini araştırma görevlisi doktor ve %15,2'sini araştırma görevlisi oluşturmaktadır.

İdari kadro bakımından incelendiğinde, şef sayısı 4, memur sayısı 12 ve hizmetli sayısı 5'dir. Araştırmaya katılan iş görenlerin % 4,3'ü şef kadrosunda, % 13'ü memur kadrosunda ve %5,4'ü hizmetli kadrosunda yer almaktadır.

4.2.1.İş Doyumuna İlişkin Bulgular

Araştırmaya alınan iş görenlerin çalıştıkları işlere ilişkin iş doyumları derecelerini belirlemek amacıyla likert tipinde hazırlanan 10 maddelik bir anket uygulanmıştır. Anket sorularının güvenilirliği Cronbach alpha katsayısıyla bulunmuştur ve bu katsayı 0,84 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer uygulanan anketin yeterli güvenilirlikte olduğunu göstermiştir. İş doyumuna ilişkin olarak iş görenlerin verdikleri cevaplar incelenmiştir ve elde edilen bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

İş doyumuna yönelik görüşler incelendiğinde “oldukça” seçeneği bakımından en yüksek yüzde %28,2 değeri ile “Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi” maddesine; ikinci olarak ise %26,1 değeri ile “Kurumdaki ilerleme (terfi) imkânlarının iş tatmininize etkisi” maddesine aittir.

İş doyumuna yönelik olarak en az etkiye sahip maddeler ise %3,3 değeri ile “Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi” ve “Kurumda birlikte çalıştığınız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi” maddelerine aittir.

Tablo 2: İş Doyumu Anketi Maddelerine Verilen Cevapların Analizi

Maddeler	Çok az	Az	Orta	Çok	Oldukça
Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi	3,3	5,4	32,6	35,9	22,8
Kurumdan aldığınız ücretin iş tatmininize etkisi	7,6	15,2	38	25	14,1

Kurumdaki meslek düzeyinizin iş tatmininize etkisi	6,5	9,8	26,1	30,4	25
Kurumdaki ilerleme (terfi) imkânlarının iş tatmininize etkisi	9,8	5,4	31,5	27,2	26,1
Kurumda birlikte çalıştığımız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi	3,3	7,6	27,2	40,2	21,7
Kurumdaki işin stresi iş tatmininize etkisi	6,5	13	26,1	34,8	19,6
Kurum içinde rotasyon (iş değiştirme) uygulanmasının iş tatmininize etkisi	20,7	9,8	38	20,7	9,8
Kurumdaki iş tecrübenizin iş tatmininize etkisi	5,4	2,2	22,8	47,8	21,7
Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi	4,3	7,6	16,3	43,5	28,3
Yaşınızın iş tatmininize etkisi	7,6	9,8	33,7	32,6	16,3

İş doyumunu anketinde yer alan maddeler tek tek incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 3: Madde 1 “Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	3	3,3
Az	2	5	5,4
Orta	3	30	32,6
Çok	4	33	35,9
Oldukça	5	21	22,8
	Toplam	92	100

“Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %3,3’ü çok az, %5,4’ü az, %32,6’sı orta, %35,9’u çok ve % 22,8’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 4: Madde 2 “Kurumdan aldığınız ücretin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	7	7,6
Az	2	14	15,2
Orta	3	35	38
Çok	4	23	25
Oldukça	5	13	14,1
	Toplam	92	100

“Kurumdan aldığınız ücretin iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin % 7,6’sı çok az, % 15,2’si az, %38’i orta, %25’i çok ve % 14,1’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 5: Madde 3 “Kurumdaki meslek düzeyinizin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	6	6,5
Az	2	9	9,8
Orta	3	24	26,1
Çok	4	28	30,4
Oldukça	5	23	25
	Toplam	92	100

“Kurumdaki meslek düzeyinizin iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin % 6,5’i çok az, % 9,8’si az, % 26,1’i orta, %30,4’ü çok ve % 25’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 6: Madde 4 “Kurumdaki ilerleme (terfi) imkanlarının iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	9	9,8
Az	2	5	5,4
Orta	3	29	31,5
Çok	4	25	27,2
Oldukça	5	24	26,1
	Toplam	92	100

“Kurumdaki ilerleme (terfi) imkânlarının iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %9,8’i çok az, %5,4’ü az, %31,5’i orta, %27,2’si çok ve % 26,1’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 7: Madde 5 “Kurumda birlikte çalıştığınız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	3	3,3
Az	2	7	7,6
Orta	3	25	27,2
Çok	4	37	40,2
Oldukça	5	20	21,7
	Toplam	92	100

“Kurumda birlikte çalıştığınız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %3,3’ü çok az, %7,6’sı az, %27,2’si orta, %40,2’si çok ve %21,7’si oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 8: Madde 6 “Kurumdaki işin stresinin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	6	6,5
Az	2	12	13
Orta	3	24	26,1
Çok	4	32	34,8
Oldukça	5	18	19,6
	Toplam	92	100

“Kurumdaki işin stresi iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %6,5’i çok az, %13’ü az, %26,1’i orta, %34,8’i çok ve %19,6’sı oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 9: Madde 7 “Kurum içinde rotasyon (iş değiştirme) uygulanmasının iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	19	20,7
Az	2	9	9,8
Orta	3	35	38
Çok	4	19	20,7
Oldukça	5	9	9,8
	Toplam	92	100

“Kurum içinde rotasyon (iş değiştirme) uygulanmasının iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %20,7’si çok az, %9,8’i az, %38’i orta, %20,7’si çok ve %9,8’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 10: Madde 8 “Kurumdaki iş tecrübenizin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	5	5,4
Az	2	2	2,2
Orta	3	21	22,8
Çok	4	44	47,8
Oldukça	5	20	21,7
	Toplam	92	100

“Kurumdaki iş tecrübenizin iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %5,4’ü çok az, %2,2’si az, %22,8’i orta, %47,8’i çok ve %21,7’si oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 11: Madde 9 “Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	4	4,3
Az	2	7	7,6
Orta	3	15	16,3
Çok	4	40	43,5
Oldukça	5	26	28,3
	Toplam	92	100

“Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %4,3’ü çok az, %7,6’sı az, %16,3’ü orta, %43,5’i çok ve %28,3’ü oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 12: Madde 10 “Yaşınızın iş tatmininize etkisi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	7	7,6
Az	2	9	9,8
Orta	3	31	33,7
Çok	4	30	32,6
Oldukça	5	15	16,3
	Toplam	92	100

“Yaşınızın iş tatmininize etkisi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %7,6’sı çok az, %9,8’i az, %33,7’si orta, %32,6’sı çok ve %16,3’ü oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

4.2.2.Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Araştırmaya alınan iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının derecelerini belirlemek amacıyla 5’li likert tipinde hazırlanan 10 maddelik bir anket uygulanmıştır. Hazırlanan anket sorularının güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısıyla bulunmuştur ve bu katsayı 0,79 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer 0,75’in üzerinde olduğu için anketin yeterli güvenilirlikte olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel bağlılığa ilişkin maddelere verilen cevapların maddeler bazında değerlendirilmesi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 13’de sunulmuştur.

Örgütsel bağlılığa yönelik görüşler incelendiğinde “oldukça” seçeneği bakımından en yüksek yüzde %25 değeri ile “Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”, “Kurumda iletişim düzeyinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” ve “Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak görme düzeyiniz “ maddelerine aittir.

Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Maddelerine Verilen Cevapların Analizi

Maddeler	Çok az	Az	Orta	Çok	Oldukça
Kurumda iş yükünüzün kuruma bağlılığınıza etki düzeyi	7,6	10,9	37	32,6	12
Kurumda çalıştığınız işin niteliklerinin kurumdaki bağlılığınıza etki düzeyi	3,3	9,8	26,1	43,5	17,4
Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi	13	15,2	18,5	27,2	25
Kurumdaki yaptığınız işin monotonluğunun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi	14,1	26,1	29,3	19,6	10,9
Kurumda yaptığınız işlere ilişkin stresin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi	12	17,4	28,3	25	17,4

Eđitim durumunuzun kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi	8,7	9,8	21,7	38	21,7
Kiřisel ۆzellikler (yař, cinsiyet vb.)kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi	12	15,2	27,2	31,5	14,1
Kurumdaki alıřma sűrenizin kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi	7,6	15,2	35,9	30,4	10,9
Kurumda iletiřim dűzeyinin kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi	4,3	9,8	22,8	38	25
Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak gۆrme dűzeyiniz	16,3	7,6	22,8	28,3	25

Örgűtsel bađlılık anketinde yer alan maddeler tek tek incelendiđinde ařađıdaki sonuçlar elde edilmiřtir.

Tablo 14: Madde 1 “Kurumda iř yűkűnűzűn kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi”

		Frekans	Yűzde
Çok az	1	7	7,6
Az	2	10	10,9
Orta	3	34	37
Çok	4	30	32,6
Oldukça	5	11	12
	Toplam	92	100

“Kurumda iř yűkűnűzűn kuruma bađlılıđınıza etki dűzeyi” maddesinin iř doyumuna etkisi sorulduđunda iř gۆrenlerin %7,6’sı çok az, %10,9’u az, %37’si orta, %32,6’sı çok ve %12’si oldukça çok etkiye sahip olduđu yűnűnde gۆrűs belirtmiřlerdir.

Tablo 15: Madde 2 “Kurumda çalıştığınız işin niteliklerinin kurumdaki bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	3	3,3
Az	2	9	9,8
Orta	3	24	26,1
Çok	4	40	43,5
Oldukça	5	16	17,4
	Toplam	92	100

“Kurumda çalıştığınız işin niteliklerinin kurumdaki bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %3,3’ü çok az, %9,8’i az, %26,1’i orta, %43,5’i çok ve %17,4’ü oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 16: Madde 3 “Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	12	13
Az	2	14	15,2
Orta	3	17	18,5
Çok	4	25	27,2
Oldukça	5	23	25
	Toplam	92	100

“Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %13’ü çok az, %15,2’si az, %18,5’i orta, %27,2’si çok ve %25’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 17: Madde 4 “Kurumdaki yaptığımız işin monotonluğunun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	13	14,1
Az	2	24	26,1
Orta	3	27	29,3
Çok	4	18	19,6
Oldukça	5	10	10,9
	Toplam	92	100

“Kurumdaki yaptığınız işin monotonluğunun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %14,1’i çok az, %26,1’si az, %29,3’ü orta, %19,6’sı çok ve %10,9’u oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 18: Madde 5 “Kurumda yaptığınız işlere ilişkin stresin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	11	12
Az	2	16	17,4
Orta	3	26	28,3
Çok	4	23	25
Oldukça	5	16	17,4
	Toplam	92	100

“Kurumda yaptığınız işlere ilişkin stresin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %12’si çok az, %17,4’ü az, %28,3’ü orta, %25’i çok ve %17,4’ü oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 19: Madde 6 “Eğitim durumunuzun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	8	8,7
Az	2	9	9,8
Orta	3	20	21,7
Çok	4	35	38
Oldukça	5	20	21,7
	Toplam	92	100

“Eğitim durumunuzun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %8,7’si çok az, %9,8’i az, %21,7’si orta, %38’i çok ve %21,7’si oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 20: Madde 7 “Kişisel özellikler (yaş, cinsiyet vb.) kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	11	12
Az	2	14	15,2
Orta	3	25	27,2
Çok	4	29	31,5
Oldukça	5	13	14,1
	Toplam	92	100

“Kişisel özellikler (yaş, cinsiyet vb.) kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %12’si çok az, %15,2’i az, %27,2’si orta, %31,5’i çok ve %14,1’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 21: Madde 8 “Kurumdaki çalışma sürenizin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	7	7,6
Az	2	14	15,2
Orta	3	33	35,9
Çok	4	28	30,4
Oldukça	5	10	10,9
	Toplam	92	100

“Kurumdaki çalışma sürenizin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %7,6’sı çok az, %15,2’i az, %35,9’u orta, %30,4’ü çok ve %10,9’u oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 22: Madde 9 “Kurumda iletişim düzeyinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	4	4,3
Az	2	9	9,8
Orta	3	21	22,8
Çok	4	35	38
Oldukça	5	23	25
	Toplam	92	100

“Kurumda iletişim düzeyinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %4,3’ü çok az, %9,8’i az, %22,8’ü orta, %38’i çok ve %25’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Tablo 23: Madde 10 “Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak görme düzeyiniz”

		Frekans	Yüzde
Çok az	1	15	16,3
Az	2	7	7,6
Orta	3	21	22,8
Çok	4	26	28,3
Oldukça	5	23	25
	Toplam	92	100

“Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak görme düzeyiniz” maddesinin iş doyumuna etkisi sorulduğunda iş görenlerin %16,3’ü çok az, %7,6’sı az, %22,8’i orta, %28,3’ü çok ve %25’i oldukça çok etkiye sahip olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

4.2.3.İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

İş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi bulmak için korelasyona bakılmıştır. Korelasyon katsayısı 0,43 olarak hesaplanmıştır ve bu katsayı anlamlı bulunmuştur. ($r=0,43$, $\alpha<0,05$). Bu durum araştırmaya katılan iş görenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri ile örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

İş tatmine ilişkin görüşlerin cinsiyete göre nasıl farklılaştığını bulmak için t testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 24’de sunulmuştur.

Tablo 24: İş Doyumu Puanları ile Cinsiyet İlişkisi

	N	M	S	t	P
Kadın	78	35,4	9,06	1,128	0,271
Erkek	14	33,1	6,41		

Tablo 24 incelendiğinde, kadın iş görenlerin iş doyumunu puanları ortalaması 35,4, erkek iş görenlerin iş doyumunu puanları ortalaması 33,1 olduğu görülmektedir. Ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını gösteren t testi sonucu 1,128 olarak elde edilmiştir ve bu istatistiğe ait p değeri (0,271), 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu için anlamlı bulunmamıştır. Personelin iş doyumunu puanları görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık

göstermemektedir. Bu bulgu, personelin iş doyumu puanları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

İş görenlerin medeni durumlarının iş doyumu puanları üzerindeki etkisini incelemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 25’de sunulmuştur.

Tablo 25: Personelin İş Doyumu Puanlarının Medeni Duruma Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	12,32	2	6,157	0,079	0,924
Gruplarıçi	6.912,41	90	77,668		
Toplam	6.924,73	92			

Tablo 25’de verilen analiz sonuçları incelendiğinde; 2-90 serbestlik derecesinde hesaplanan F istatistiğine (0,079) ait p değerinin, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu görülmektedir. Bu bulgu, iş doyumu puanları arasında personelin medeni durumu (evli, bekar, dul, boşanmış) bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

İş görenlerin iş doyumu puanlarının, yaşa göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini test etmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26: Personelin İş Doyumu Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	80,161	4	20,04	0,255	0,906
Gruplarıçi	6.844,567	88	78,673		
Toplam	6.924,728	92			

Tablo 26’ya bakıldığında, F istatistiği 0,255, p değeri ise 0,906 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen p değeri, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu için yaşa göre kurulan hipotez reddedilmiştir. Yani, iş görenlerin iş doyum puanları yaşa bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

İş görenlerin iş doyumu puanlarının eğitim seviyesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek için ANOVA yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 27’de sunulmuştur.

Tablo 27: Personelin İş Doymu Puanlarının Eğitim Seviyesine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	297,70	5	59,54	0,773	0,572
Gruplarıçi	6.627,03	87	77,058		
Toplam	6.924,73	92			

Tablo 27’de sunulan analiz sonuçlarına göre; iş görenlerin ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü eğitim seviyelerinde olması iş doymu puanları üzerinde anlamlı bir farklılık ortaya koymaktadır. Elde edilen $F_{(5-87)}=0,773$ istatistiği 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Kurumdaki hizmet süresi değişkeninin iş doymu puanlarında bir farklılık ortaya koyup koymadığını analiz etmek için ANOVA yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28: Personelin İş Doymu Puanlarının Kurumdaki Hizmet Süresine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	217,20	4	72,4	0,95	0,42
Gruplarıçi	6.707,53	88	76,222		
Toplam	6.924,73	92			

Tablo 28’de sunulan analiz sonuçları, iş doymu puanları arasında, kurumdaki hizmet süresi bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. F değeri 0,950, p değeri ise 0,420 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen 0,420 p değeri, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğundan, iş görenlerin iş doymu puanlarının hizmet süresine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmediği söylenebilir.

İş görenlerin iş doymu puanlarının kurumdaki statüye bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği ANOVA ile incelenmiştir. Kurumdaki statü, akademik personel ve idari personel olmak üzere kendi içlerinde değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular sırasıyla Tablo 29 ve Tablo 30’da sunulmuştur.

Tablo 29: İş Görenlerin İş Doyumu Puanlarının Akademik Personel Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	114,70	6	19,117	0,534	0,78
Gruplariçi	2.325,95	65	35,784		
Toplam	2.440,65	71			

Tablo 29 incelendiğinde, F testinin 0,534 ve p değerinin 0,780 olarak elde edildiği görülmektedir. Bu bulgu, iş görenlerin iş doyumları arasında akademik personel statüsü bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle, iş görenlerin iş doyumları, sahip olunan akademik statüye bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Tablo 30: İş Görenlerin İş Doyumu Puanlarının İdari Personel Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	133,57	2	66,786	0,299	0,745
Gruplariçi	4.025,67	18	223,648		
Toplam	4.159,24	20			

Tablo 30'da verilen sonuçlara göre F istatistiği 0,299, p değeri 0,745 olarak hesaplandığı görülmektedir. Hesaplanan p (0,745) değeri, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu için iş görenlerin iş doyumları idari personel statüsü bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin iş doyumları, sahip olunan idari statüye bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Örgütsel bağlılığın araştırmada yer verilen değişkenler bakımından nasıl farklılaştığına bakılmıştır. Cinsiyet değişkeni bakımından örgütsel bağlılık puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t testi yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 31'de verilmiştir.

Tablo 31: Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	N	X	S	t	P
Kadın	78	32,95	7,25	0,635	0,533
Erkek	14	34,07	5,86		

Tablo 31 incelendiğinde, kadın iş görenlerin örgütsel bağlılık puanları ortalamaları 32,95; erkek iş görenlerin örgütsel bağlılık puanları ortalamaları 34,07 olarak hesaplanmıştır. Kadın ve erkek iş görenlerin örgütsel bağlılık puanları arasındaki farklılığını test etmek için yapılan t testi ise 0,635 bulunmuştur. Elde edilen bu değer 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$). İş görenlerin örgütsel bağlılık puanları cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir. Başka bir deyişle, örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Örgütsel bağlılık puanlarının iş görenlerin medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek için ANOVA yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 32’de sunulmuştur.

Tablo 32: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Medeni Duruma Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	30,99	3	15,50	0,31	0,74
Gruplarıçi	4.480,70	89	50,35		
Toplam	4.511,69	92			

Tablo 32 incelendiğinde, 3-89 serbestlik derecesinde hesaplanan F değeri 0,308, p değeri ise 0,736 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen p değeri, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu için medeni durum bakımından örgütsel bağlılık puanlarında farklılık olduğuna yönelik hipotez reddedilmiştir. Bu bulgu, iş görenlerin örgütsel bağlılık puanları arasında medeni durum bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları medeni duruma göre anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Yaş değişkenine bağlı olarak örgütsel bağlılık puanlarının farklılık gösterip göstermediğini incelemek için ANOVA yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 33’de verilmiştir.

Tablo 33: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	152,90	5	38,225	0,763	0,552
Gruplarıçi	4.358,79	87	50,101		
Toplam	4.511,69	92			

Tablo 33 incelendiğinde, F değeri 0,763, p değeri ise 0,552 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen p değeri, 0,05 manidarlık düzeyinden büyük olduğu için yaş bakımından örgütsel bağlılık puanlarında farklılık olduğuna yönelik hipotez reddedilmiştir. Bu bulgu, iş görenlerin örgütsel bağlılık puanları arasında yaş bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları yaşa göre anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Örgütsel bağlılık puanlarının iş görenlerin eğitim seviyesine göre nasıl farklılaştığını test etmek için ANOVA yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 34’de sunulmuştur.

Tablo 34: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Eğitim Seviyesine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	989,59	6	197,917	4,833	0,001
Gruplarıçi	3.522,10	86	40,955		
Toplam	4.511,69	92			

Tablo 34’de elde edilen analiz sonuçlarına göre, F değeri 4,763, p değeri ise 0,001 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen p(0,001) değeri, 0,005 manidarlık düzeyinden daha küçüktür. Bu durum, örgütsel bağlılık puanları arasında eğitim seviyesi bakımından anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları, eğitim seviyesine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Eğitim seviyesine bağlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testinin sonuçlarına göre, eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık da artmaktadır. Üniversite mezunu iş gören için örgütsel bağlılığa ait Scheffe testi sonucu 30,00 iken, master yapmış iş gören için 31,76, doktora ve üstü bir eğitim seviyesindeki iş gören için ise 33,79 olarak bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık puanlarının kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğini test etmek için uygulanan ANOVA sonuçları Tablo 35’de verilmiştir.

Tablo 35: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki Hizmet Süresine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	181,24	4	60,414	1,228	0,304
Gruplarıçi	4.330,44	88	49,21		
Toplam	4.511,69	92			

Tablo 35’de elde edilen analiz sonuçlarına göre, F değeri 1,228, p değeri ise 0,304 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen $p(0,001)$ değerinin, 0,005 manidarlık düzeyinden daha küçük olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılık puanları arasında kurumdaki hizmet süresi bakımından anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları, kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Örgütsel bağlılık puanlarının kurumdaki akademik statüye bağlı olarak nasıl farklılaştığını test etmek amacıyla ANOVA yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 36’da sunulmuştur.

Tablo 36: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki Akademik Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	292,03	6	48,672	1,441	0,213
Gruplarıçi	2.195,47	65	33,776		
Toplam	2.487,50	71			

Tablo 36’da elde edilen analiz sonuçlarına göre, F değeri 1,441, p değeri ise 0,213 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen $p(0,001)$ değerinin, 0,005 manidarlık düzeyinden daha küçük olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılık puanları arasında kurumdaki akademik statü bakımından anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları, kurumdaki akademik statülerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Örgütsel bağlılık puanlarının kurumdaki idari statüye bağlı olarak fark gösterip göstermediğini bulmak amacıyla ANOVA yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 37’de verilmiştir.

Tablo 37: İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumdaki İdari Statüsüne Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	152,32	3	76,161	1,013	0,383
Gruplarıçi	1.352,92	18	75,162		
Toplam	1.505,24	21			

Tablo 37’de elde edilen analiz sonuçlarına göre, F değeri 1,013, p değeri ise 0,383 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen $p(0,001)$ değerinin, 0,005 manidarlık düzeyinden daha küçük olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılık puanları arasında kurumdaki idari statü bakımından anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, iş görenlerin örgütsel bağlılıkları, kurumdaki idari statülerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir.

Yapılan bu anket çalışmasında araştırmanın varsayımları doğrultusunda varsayımlar tek tek değerlendirildiğinde şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

1. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu varsayım yukarıdaki yapılan istatistiki çalışmalar sonucunda geçerli olduğu kabul edilmiştir. İş tatmininin düzeyindeki artış örgütsel bağlılık düzeyinde artmaya sebep olmaktadır.
2. İş tatmini erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşler, erkek ve kadın iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum, ikinci varsayımın geçersiz olduğunu ortaya koymuştur.
3. İş tatmini iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşler, medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum da bize üçüncü varsayımın geçersiz olduğunu göstermektedir.

4. İş tatmini iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin yaşlarının iş tatmini üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur. Bu sonuç dördüncü varsayımın da geçersiz olduğunu ortaya koymaktadır.
5. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini düzeyleri artmaktadır. İş tatminine ait görüşlerin iş görenlerin eğitim seviyesine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Beşinci varsayım bu sonuçlarla geçersiz olduğu görülmektedir.
6. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısında olması iş tatminine ait görüşler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki oluşturmamıştır. Bu durum da altıncı varsayımın geçersiz olduğunu ortaya koymaktadır.
7. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşlerin kurumdaki statüye göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu durum yedinci varsayımın da geçersiz olduğunu göstermektedir.
8. Örgütsel bağlılık erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşler, erkek ve kadın iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum, sekizinci varsayımın geçersiz olduğunu ortaya koymuştur.
9. Örgütsel bağlılık iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşler, evli, bekar, dul ve boşanmış iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu sonuç da bize, dokuzuncu varsayımın geçersiz olduğunu göstermektedir.
10. Örgütsel bağlılık iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin yaşlarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur. Bu durum da onuncu varsayımın geçersiz olduğunu ortaya koymaktadır.
11. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır. Örgütsel bağlılığa ait görüşlerin iş görenlerin eğitim seviyesine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu istatistiki sonuçlar on birinci varsayımın geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.
12. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılaşmaktadır. İş görenlerin 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha

yukarısında hizmet süresine sahip olması örgütsel bağlılığa ait görüşler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki oluşturmamıştır. Bu durum on ikinci varsayımın geçersiz olduğunu göstermektedir.

13. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşlerin kurumdaki statüye göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu durumda bize, on üçüncü varsayımın geçersiz olduğunu göstermektedir.

SONUÇ:

Hızlı değişen çevre koşullarına işletmelerin ayakta kalabilmeleri için ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi hatta rekabet üstünlüğünü koruyabilmesi için işletmede insan unsuru son derece önemlidir. İşletmelerin performansının verimliliğin yüksek olması büyük bir oranda insan kaynakları ile bağlantılıdır. Bu açıdan baktığımızda işletmeler insan kaynaklarına yeterince önem vermeleri gerekmektedir. Yapılan çalışmanın ana temaları olan iki kavramda işletmelerde insan unsuru hakkında bilgi vermesi açısından oldukça önemlidir.

Tez çalışmasına konu olan iki kavram örgütsel bağlılık ve iş tatminidir. Bu iki kavram birbirlerinin adeta nedeni ve sonucudur. Kimi araştırmalarda bu iki kavram arasında pozitif bir ilişkinin olduğu söylenmektedir. Bu iki kavram tez çalışmasında şu şekilde tahlil edilerek işlenmiştir. İlk olarak birinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı üzerinde durularak tanımı, tarihsel gelişimi, önemi, örgütsel bağlılıkla ilgili benzer kavramları, örgütsel davranış etmenleri, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ki üç grupta incelendi; bunlar kişisel, örgütsel faktörler ve durumsal faktörler, Örgütsel bağlılığın göstergeleri, Örgütsel bağlılığın boyutları, Örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel bağlılığın iş davranışları ile ilişkisi ve son olarak da örgütsel bağlılık yaklaşımlarına değinilmiştir. İkinci bölümde iş tatmini kavramından bahsedilerek; tanımı, tarihi gelişimi, önemi, iş tatmini ile ilgili örgütsel davranış alanları, iş tatmini şekilleri, iş tatmini kuramları, iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalar ve iş tatmini ölçüm teknikleri hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümde ise örgütsel bağlılık kavramı ile iş tatmini kavramı arasındaki ilişki üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda; örgütsel bağlılığın sonuçları, iş tatmininin sonuçları, iş tatminsizliğinin sonuçlarından söz edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi üzerinde durularak son olarak da örgütsel bağlılık ve iş tatmini modellemesi anlatılmaya çalışılmıştır. Tez çalışmasının son bölümünde ise; Tez çalışmasının son bölümünde ise; Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları üzerinde yapılan anket çalışması ve sonuçları hakkında bilgi verilmeye çalışılacaktır. Yapılan bu anket çalışmasında, Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi çalışanları olan doksan iki kişi ile çalışılmıştır.

Anket üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde demografik verilere, ikinci bölümde iş doyumuna yönelik maddelere ve üçüncü bölümde de örgütsel bağlılığa yönelik maddelere yer verilmiştir. Cinsiyet değişkeni, kadın ve erkek olmak üzere iki kategoriden, medeni durum değişkeni, evli, bekar, dul ve boşanmış olmak üzere dört

kategoriden,yaş değişkeni, 15-25 yaş, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 56 yaş ve yukarısı olmak üzere beş kategoriden,eğitim seviyesi değişkeni, ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü olmak üzere altı kategoriden,kurumdaki hizmet süresi değişkeni, 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısı olmak üzere dört kategoriden,kurumdaki akademik personel statüsü değişkeni, profesör, doçent doktor, yardımcı doçent doktor, öğretim görevlisi doktor, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve araştırma görevlisi olmak üzere yedi kategoriden,kurumdaki idari personel statüsü değişkeni, şef, memur ve hizmetli olmak üzere üç kategoriden oluşturulmuştur.İş tatminine yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Anketi alanlardan cevaplarını 5’li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, “çok az, az, orta, çok ve oldukça” seçenekleri ankette yer almıştır. Örgütsel bağlılığa yönelik görüşleri almak amacıyla on madde hazırlanmıştır. Maddeler açık uçlu sorular şeklinde yazılmıştır. Anketi alanlardan cevaplarını 5’li likert tipinde göstermeleri istenmiştir. Bu amaçla, “çok az, az, orta, çok ve oldukça” seçenekleri ankette yer almıştır.

Bu çalışmanın amacı işletme çalışanın örgütsel bağlılık ve iş tatmini açısından değerlendirilmesidir.Bu iki kavram işletme çalışanı açısından son derece önemlidir.Konuyu örgütsel bağlılık açısından kısaca özetlersek;örgütsel bağlılık bir kimsenin işletmesinin amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanabilir.Tanımdan da anlaşılacağı gibi bu bağlılık araçsal bir değerden öte, kişinin rolünü salt işletmenin iyiliği için, işletmenin amaç ve değerleriyle ilişkili olarak yapmasıdır.Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyar.İşletmeler küreselleşen dünyada amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için işletmenin amaçlarını ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri sayan ve bu özveriyle çalışan kısaca yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanlara ihtiyacı vardır.Böyle bir ihtiyacı giderebilmesi için işletmelerin örgütsel bağlılık kavramına önem vermelidir.Yani işletmeler örgütsel bağlılık kavramını etkileyen faktörlerin neler olduklarını bilerek işletme çalışanlarının ne gibi ihtiyaç ve beklenti içinde olduklarını öğrenebilirler.Örgütsel bağlılık kavramını etkileyen faktörler iki kısımda karşımıza çıkmaktadır.Bunlardan birincisi kişi ile ilgili kişisel faktörlerdir.Bu faktörlere birkaç örnek verirsek; yaş,cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi verilebilir.İkincisi ise işletmeden kaynaklanan örgütsel faktörlerdir.Bu faktörlere de birkaç örnek verirsek;iş yükü, işin nitelikleri,sorumluluk ve denetim alanı verilebilir.Bu faktörler işletme çalışanını örgütsel bağlılık açısından etkilemektedir ve bu faktörlerin etkileme düzeyleri kişiden kişiye farklılık

göstermektedir. Bundan dolayı işletmeler bu faktörleri göz önünde tutarak işletmede çalışanların örgütsel bağlılıklarını yükseltmeye çalışmalıdırlar.

Konuyu iş tatmini açısından ele alırsak; iş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ve iş görenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk olarak tanımlanabilir. Tanım incelendiğinde hem maddi çıkar hem de kişinin mental yapı denilen manevi huzurunu da iş tatmini kavramı yansıtmaktadır. Bu tanım iş tatmini kavramının işletmelerde çalışan iş görenlerin motivasyon, performans, verimlilik vb. gibi işletmelerin değişen rekabet koşullarında ayakta kalabilmesi için gerekli unsurları içerdiğini göstermektedir. Bu yukarıda sayılan unsurlar aslında bir bakımından işletme için vazgeçilmesi imkansız unsurlardır. Bu açıdan da işletme için çalışanın iş tatmini son derece önemlidir. Tabii ki işletmeler bunun içinde kişinin iş tatminini etkileyen faktörlerin neler olduğu konusunu gözden kaçırmaması gerekmektedir. Bu konuya göz attığımızda burada da karşımıza iki tane etkileyen faktörler gelmektedir. Bunlar yine kişisel faktörler yani işletme çalışanından kaynaklanan faktör bireysel faktörler ve ikinci olarak işletmeden kaynaklanan faktörler olan örgütsel faktörlerdir. Kısaca bunları incelediğimizde; bireysel faktörlere yine birkaç örnek verirsek; yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki düzey, iş tecrübesi, bireysel farklılıklar verilebilir. Diğer faktörler olan örgütsel faktörler ise; İşin kendisi, ücret, terfi imkanı, ast üst ilişkisi vb. gibi örneklendirilebilir. Yine bu faktörler tıp ki örgütsel bağlılıkta olduğu gibi etkileme düzeyleri kişiden kişiye farklılık arz etmektedir. Bu yüzden işletmeler çalışanlarının iş tatminini sağlamak adına bu faktörleri yakından takip etmeli ve çalışanlarına ihtiyaç ve beklentilerini buna göre belirlemelidir.

Eldeki araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve hangi değişkenlere göre bu iki kavramın farklılaştığı incelenmiştir. Araştırmanın varsayımları doğrultusunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon katsayısı 0,43 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. İş tatmininin düzeyindeki artış örgütsel bağlılık düzeyinde artmaya sebep olmaktadır.
2. İş tatmini erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşler, erkek ve kadın iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık

göstermemiştir. Bu durum, iş tatmini üzerinde cinsiyetin etkisi olmadığını ortaya koymuştur.

3. İş tatmini iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşler, medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. İş görenlerin evli, bekar, dul veya boşanmış olması iş tatminine ait görüşler üzerinde etkili olmadığını göstermiştir.
4. İş tatmini iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin yaşlarının iş tatmini üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur.
5. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini düzeyleri artmaktadır. İş tatminine ait görüşlerin iş görenlerin eğitim seviyesine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. İşgörenin ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü eğitim seviyesinde bulunması iş tatmininde doğru orantılı bir artışa sebep olmamıştır.
6. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısında olması iş tatminine ait görüşler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki oluşturmamıştır.
7. İş tatmini iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş tatminine ait görüşlerin kurumdaki statüye göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. İş görenin kurumda profesör, doçent, yardımcı doçent, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, şef, memur, hizmetli gibi statülerde bulunması iş tatminine ait görüşler üzerinde bir farklılığa yol açmamaktadır.
8. Örgütsel bağlılık erkek ve kadın iş görenlerde farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşler, erkek ve kadın iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum, iş tatmini üzerinde cinsiyetin etkisi olmadığını ortaya koymuştur.
9. Örgütsel bağlılık iş görenlerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşler, evli, bekar, dul ve boşanmış iş görenlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum, örgütsel bağlılık üzerinde medeni durumun etkisi olmadığını ortaya koymuştur.
10. Örgütsel bağlılık iş görenlerin yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. İş görenlerin yaşlarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur.

11. İş görenlerin eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır. Örgütsel bağlılığa ait görüşlerin iş görenlerin eğitim seviyesine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. İş görenin ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, master, doktora ve üstü eğitim seviyesinde bulunması örgütsel bağlılık düzeyinde artışa sebep olmaktadır. Yani, eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de artmaktadır.
12. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki hizmet süresine bağlı olarak farklılaşmaktadır. İş görenlerin 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve daha yukarısında hizmet süresine sahip olması örgütsel bağlılığa ait görüşler üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki oluşturmamıştır.
13. Örgütsel bağlılık iş görenlerin kurumdaki statülerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığa ait görüşlerin kurumdaki statüye göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. İş görenin kurumda profesör, doçent, yardımcı doçent, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, şef, memur, hizmetli gibi statülerde bulunması örgütsel bağlılığa ait görüşler üzerinde bir farklılığa yol açmamaktadır.

Sonuç olarak denilebilir ki; örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları arasında bir pozitif bağ söz konusudur. Bu pozitif bağ olduğunu şu şekilde de açıklanabilir:Öncelikle üçüncü bölümde geçen örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş tatminsizliği kavramlarının sonuçlarına bakıldığında örgütsel bağlılık kavramı ile iş tatmini kavramının sonuçlarının birbirleri ile uyum içinde olduklarını, diğer yandan iş tatminsizliği kavramı ile örgütsel bağlılık kavramının sonuçlarının da ne kadar taban tabana zıt olduğu görülmektedir.Bu sayede yukarıda belirtilen sonuç diğer bir ifadeyle, örgütsel bağlılık kavramı ile iş tatmini kavramı arasında pozitif bir bağ bulunmaktadır.Olaya bir başka açıdan baktığımızda da örgütsel bağlılık kavramı ile iş tatmini kavramını etkileyen faktörlerin neredeyse aynı olması bize bu sonucun doğru olduğunu göstermektedir.

KAYNAKÇA:

Sousa A. Poza, "Gender Differences in Job Satisfaction in Great Britain", Applied Economic Letters, vol. 10, 2003.

Akgündüz,Sevil, "Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi,İzmir,2006.

Akpınar, Ali Talip, "Örgütsel Öğrenme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Türkiye Otomotiv Lastik Üretimi Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, İstanbul,2007.

Aksu,Serpil, "Hizmet İşletmelerinde İş Tatmini",Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,1998.

Alanyalı, L.Kemal, "Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma)", Yüksek Lisans Tezi, Bursa,2006.

Andrew E. Clark, "Job Satisfaction and Gender: Why are women so happy at work?" Labour Economics, vol. 4, 1997.

Athieue, John E. ve ZAJAC, Dennis M. "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment." Psychological Bulletin, Vol. 108,1990.

Baştemur Yakup, İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi,Kayseri,2006.

Başığit,Aslıhan,Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi,Yüksek Lisans Tezi,Kütahya,2006.

Bayram Levent, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık",Sayıştay Dergisi,Ankara, Sayı:59,2005.

Baysal Can Ayşe, Paksoy Mahmut. "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli". İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul, Cilt: 28, Sayı: 1/Nisan,1999.

Becker, Howard S. "Notes on the Concept of Commitment." American Journal of Sociology, 1960.

Bruckner, Joel, Tom R. Tyler ve Rochelle C. Scheneider, "The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They Are, the Harder They Fall", *Administrative Science Quarterly*, 1992.

Budak, Arif, "Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi : Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve NATO POL Tesisleri'nde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2006.

Bulut, M. "Örgütsel Bağlılık", Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2003.

Byars, L.L. and Rue, L.W., "Human Resource Management", Irwin McGraw Hill Co., New York, 2000.

Celep, Cevat, "Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı", Ankara, Anı Yayıncılık, 1996.

Charles M. Futrell; "Measurement of Salespeople's Job Satisfaction: Convergent and Discriminant Validity of Corresponding INDSALES and Job Descriptive Index Scales", *Journal of Marketing Research*, Nov. , Vol: 16, 1979.

Çakmak, Bekir Erhan, "Organizasyon Tarafından Sağlanan Barınma Olanaklarının Yarattığı Tatmininin Genel İş Tatminine Katkısı: Türk Kara Kuvvetleri Örnek Olayı", Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2005.

Çetin Münevver Ölçüm, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", Nobel Dağıtım, Ankara, 2004.

Çetin, Münevver, "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık." Ankara, Nobel Yayınları, 2004.

David Mercer, "Job Satisfaction and the Secondary Headteacher= the Creation of a Model of Job Satisfaction", *School Leadership and Management*, vol. 17, N.1, 1997.

Dereli, Toker, "Organizasyonlarda Davranış", Fakülteler Matbaası, İstanbul, 1976.

Dilek Hakan, "Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma", Doktora Tezi, Gebze, 2005.

Dona Massey Katak, Charles M. Futrell, Jeffrey K. Sager: "Job Satisfaction and Life Satisfaction in Sales Force", *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol: 12, No: 1., 1992.

Duman,Cafer, “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini”,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006.

Durna Ufuk, Eren Veysel. “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 2005.

Erdoğmuş, Hadice, “Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

Eren, Erol, “Yönetim ve Organizasyon”, Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş.İstanbul,1993.

Ergüney Özlem, “Ücret Tatmininin İş gören Tatmini ile İlişkisi ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2006.

Erol, Vedat, “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul,1998.

Garry A. Yukl, Kenneth N. Wexley, Job Satisfaction and Motivation to Work, Readings in Organizational and Industrial Psychology, Oxford University Press, London, 1971.

Genç,Nurullah,Demirögen,Osman, Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, Erzurum, 1994.

George A. Zangora, “Organizational Commitment: A Concept Analysis”, Nursing Forum, April- June, 2001.

Gerald S. Berman; “The Dimensions of Organizational Commitment”, Journal of Organizational Behavior, vol. 13, 1992.

Gilbert A. Churchill, Jr. Neil M. Ford, Ondile C. Walker Jr.; “Measuring the Job Satisfaction of Industrial Salesman”, Journal of Marketing Research, Vol: 11, 1974.

Gözen,Emine Dağdeviren, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2007.

Güçlü Hatice, “Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, Doktora Tezi,Eskişehir,2006.

Gül, Hasan. "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayese Ve Değerlendirmesi". Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslar arası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi, Cilt: 2, Sayı:1, 2002.

Güner,Ahmet Reşat, "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık,İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi",Yüksek Lisans Tezi,Antalya,2007.

Gür,Durali, "Özelleştirmenin İş Tatminine Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi,Kütahya,2006.

Güven,Murat,Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006.

Hrebiniak, Lawrence G. ve A. Joseph Alutto, "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", Administrative Science Quarterly. 17(4), 1972.

İbicioğlu, Hasan, "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri",Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, 2000.

İlsev, Arzu, "Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma",Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1997.

Jamal, Muhammad, "Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction. Organizational Commitment. Psychosomatic Health Problems. and Turnover Motivation", Human Relations. Vol. 43. No.8., 1990.

Joel Lefkowitz, "Six Related Differences in Job Attitudes", Academy of Management Journal, vol. 37, no. 2, 1994.

Kaya, F. Türkan, "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Polis Akademisi Başkanlığı'nda Bir Uygulama",Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, s.12-114 Ankara,2005.

Kaynak,Tuğrak, "Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi",Alfa Basım Yayım Dağıtım,İstanbul,1995.

Keleş Çelik Hatice Necla, İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma,Doktora Tezi, Konya,2006.

Kelman, Herbert C., "Compliance, Identification and Internalization Three Processes of Attitude", Change. Conflict Resolution. 2(1), 1958.

Konuk Mustafa, İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Konya,2006.

Kurtanis,Rana Özen, “Örgütlerde Davranış Bilimleri (Ders Notları)”,Sakarya Kitabevi,Sakarya,2003.

Leong, C.S., Adrian Furnham, ve Cary L. Cooper, “The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship”,Human Relations, Vol. 49, No.10, 1996.

M.P. Fenton, T.Morris, P.Winfrow, “Company Prospects and Employee Commitment,”British Journal of Industrial Relations. Vol: 35, No:4, (December 1997)

Mathieu, John E. ve Zajac, Dennis M., “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment.”, Psychological Bulletin, Vol. 108, 2, 1990.

Mottaz, Clifford J., “An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment.”, The Sociological Quarterly, Vol. 30, 1,1989.

Mowday, Portre, Steers, Employec-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, a.g.e., s. 31.

N. Bhuian Shahid, “An Extension and Evoluotion of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate, Quest Worker, Sales Setting”, Journal of Personal Selling and Sales Management, vol. 22, Sigma Epsilon, Inc., 2002.

Oksay Aygen, Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, s.17, Isparta,2005.

O'Reilly III, Charles,Chatman Jennifer,“Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, Journal of Applied Psychology. 71(3), 1986.

Önen,Hakan, “Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2007.

Öz, Murat, “Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Tatmininin değerlendirilmesi:Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”,Yüksek Lisans Tezi,Mersin, 2006.

Porter, Lyman W, Steers Richard M., Mowday Richard T. ve Boulian Paul V., “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, Journal of Applied Psychology, Vol.59,5,1974.

R Kenneth Teas, “Supervisor Behavior, Role Stress and Job Satisfaction Industrial Salesperson”, Journal Marketing Research, Feb. 1983.

Richard F. Beltramini, Kenneth R. Evans, “Salesperson Motivation to Perform and Job Satisfaction: A Contest Participant Perspective”, The Journal of Personal Selling & Sales Management, Aug., 1988.

Richard T. Mowday, Lyman W Porter, Richard M. Steers, “Employee – Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”, Academic Press, New York, 1982.

Samadov Sakit, “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2006.

Sang M. Lee, “An Empirical Analysis of Organizational Identification”, Academy of Management Journal. Vol: 8, 1971.

Sarıkamış Çiğdem, “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.’de Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2006

Schermerhorn, John R., Hunt, James G., Osborn, Richard N., “Organizational Behaviour, John Wiley and Sons”, New York, 2000.

Spector, Paul E., “Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause and Consequences” SAGE Publications, Inc., California, 1997.

Sürvegil, Olca, “Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2007.

Şen, Tuğba, “İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008.

ŞENKAŞ, Mehmet, “Grup Çalışmasının İşe Bağlılık ve İşgücü Verimliliği Üzerine Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 1996.

Şimşek Şerif,Akgemci Tahir,Çelik Adnan,”Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış”,Konya,2007.

Tiryaki Tuğba, “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya,2005

Türker Fatih, “Denizcilik Sektöründe İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığın İş Gücü Devrine Etkisi”,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2007.

Wiener, Yoash, “Commitment in Organizations:A Normative View”, Academy of Management Review. 7(3),1982.

YAĞCI, Kamil, “Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir,2003.

Yıldırım, Doğan Şafak, “Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler”,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul,2006.

Yılmaz,Mustafa Kemal, “Stres ve Motivasyonun, Satış Gücünün İş Tatmini Üzerine Etkisi:Erzurum’daki İlaç Satış Mümessilleri Üzerinde Bir Uygulama”,Yüksek Lisans Tezi,Erzurum,2006.

Zorlu Yücel Pınar, Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2006.

EK-1:

Değerli Katılımcı;

Bu çalışma; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Anabilim Dalına bağlı olarak yürütülen “Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezine esas olmak üzere görüşleriniz gerekmektedir.

Ekteki anket formunda, çalıştığınız kurumla ilgili olarak yukarıdaki tez konusunda belirtilen “iş tatmini ve örgütsel bağlılık” hakkında istatistiksel veriler elde edilmesi amaçlanmaktadır.

Bu anket formunda sorular tamamıyla sizin yukarıda belirtilen konular hakkındaki düşüncelerinizi içerecek olup bundan dolayı cevaplarınızda doğru veya yanlış yanıt bulunmamaktadır.Bu yüzden verilen soruları eksiksiz cevaplamanız rica olunur.

Bu anket formunu doldurarak düşüncelerinizi paylaştığınız için teşekkür ederim.

Ali SAKLAN

Yüksek Lisans Öğrencisi

Aşağıdaki yer alan sorulara kendinize uygun seçeneği (x) şeklinde işaretleyerek cevaplandırınız:

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyet:

- a)Erkek b)Kadın

2. Medeni Durumunuz:

- a)Evli b)Bekar c)Dul d)Boşanmış

3. Yaşınız:

- a)15-25 b)26-35 c)36-45 d)46-55 e)56 ve yukarısı

4. Eğitim Seviyeniz:

- a)İlkokul b)Ortaokul c)Lise d)Üniversite e)Master f)Doktora ve Üstü

5. Kurumdaki Hizmet Süreniz:

- a)0-5 Yıl b)6-10 Yıl c)11-15 Yıl d)16 yıl ve daha yukarısı

6. Kurumdaki Statünüz:

6.1.Akademik Personel:

- a)Profesör
b)Doçent Doktor
c)Yrd.Doçent Doktor
d)Öğretim Görevlisi Doktor
e)Öğretim Görevlisi
f)Araştırma Görevlisi Doktor
g)Araştırma Görevlisi

6.2.İdari Personel:

- a)Şef

b)Memur

b)Hizmetli

İŞ TATMİNİ

1) Kurumdaki çalışma koşullarının iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

2) Kurumdan aldığınız ücretin iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

3) Kurumdaki meslek düzeyinizin iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

4) Kurumdaki ilerleme (terfi) imkanlarının iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

5) Kurumda birlikte çalıştığınız iş arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizin iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

6) Kurumdaki işin stresi iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

7) Kurum içinde rotasyon (iş değiştirme) uygulanmasının iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

8) Kurumdaki iş tecrübenizin iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

9) Eğitim düzeyinizin iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

10) Yaşınızın iş tatmininize etkisi?

() Çok Az () Az () Orta () Çok () Oldukça

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

- 1) Kurumda iş yükünüzün kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 2) Kurumda çalıştığınız işin niteliklerinin kurumdaki bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 3) Kurumdaki rolünüzün belirsizliğinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 4) Kurumdaki yaptığınız işin monotonluğunun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 5) Kurumda yaptığımız işlere ilişkin stresin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 6) Eğitim durumunuzun kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 7) Kişisel özellikler (yaş, cinsiyet vb.) kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 8) Kurumdaki çalışma sürenizin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 9) Kurumda iletişim düzeyinin kuruma bağlılığınıza etki düzeyi?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça
- 10) Kurumu kendi ailenizin bir parçası olarak görme düzeyiniz?
 Çok Az Az Orta Çok Oldukça