

**T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**ORGANİZASYONLARDA İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİNİN BELİRLEYİCİLERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA:
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ ALAN
ÇALIŞMASI**

Çiğdem Erdoğan

Zonguldak 2016

**T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**ORGANİZASYONLARDA İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİNİN BELİRLEYİCİLERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA:
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ ALAN
ÇALIŞMASI**

**Hazırlayan
Çiğdem Erdoğan**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Nüket Kırıcı Çevik**

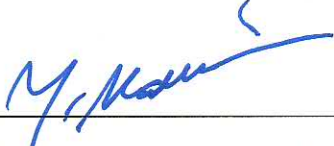
Zonguldak 2016

T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

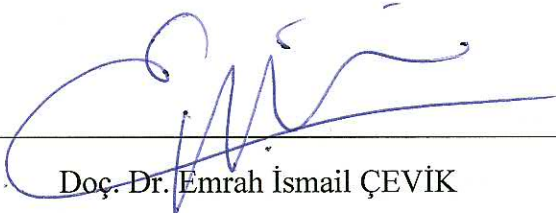
TEZ ONAYI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı 2009528201007 numaralı Çiğdem ERDOĞAN'ın hazırladığı “Organizasyonlarda İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyetinin Belirleyicileri Üzerine Bir Çalışma: Bülent Ecevit Üniversitesi İdari Personeli Alan Çalışması” konulu Yüksek Lisans tezi ile ilgili Tez Savunma Sınavı, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 18/03/2016 Cuma günü saat 11:00’de yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına OYBİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Başkan


Doç. Dr. Halil YILDIRIM

Üye


Doç. Dr. Emrah İsmail ÇEVİK

Üye


Yrd. Doç. Dr. Nüket KIRCI ÇEVİK (Tez Danışmanı)

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

18/04./2016


Prof. Dr. Yasemin KOSE
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum : BEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
Tez Başlığı : Organizasyonlarda İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyetinin Belirleyicileri Üzerine Bir Çalışma: Bülent Ecevit Üniversitesi İdari Personeli Alan Çalışması
Tez Yazarı : Çiğdem Erdoğan
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Nüket Kırcı Çevik
Tez Türü, Yılı : Yüksek Lisans Tezi, 2016
Sayfa Adedi : 84

Bu çalışma Organizasyonlarda İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet Ve İşten Ayrılma Niyeti Belirleyicileri üzerinedir. Bülent Ecevit Üniversitesi'nde 2010 yılında çalışan 872 idari personel ana kütle olarak kullanılmıştır. Örneklem ise bu ana kütle içerisinde ulaşılan 148 kişidir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmamıza katılan denekler kolayda örneklem (gönüllülük esasına dayanan örneklem) yoluyla belirlenmiştir.

Yapılan analizler sonucunda iş tatmini belirleyicileri; Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet, mesleği seçim şekli, unvan, mesleği kendine uygun bulma ve geleceğe ilişkin görüşler olarak, örgütsel bağlılık belirleyicileri; mesleği seçim şekli, unvan, mesleği kendine uygun bulma ve geleceğe ilişkin görüşler olarak, örgütsel adalet belirleyicileri; Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet, mesleği seçim şekli, mesleği kendine uygun bulma ve geleceğe ilişkin görüşler olarak, işten ayrılma niyetini belirleyicileri ise Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet ve geleceğe ilişkin görüşler olarak elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet.

ABSTRACT

Organization : BEU Institute of Social Sciences, Department of Management
Thesis Title : A Study in Organizations on the Determinants of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Justice and Intention to Leave: A Field Work on Administrative Personnel at Bulent Ecevit University
Thesis Author : Çiğdem Erdoğan
Supervisor : Assist. Prof. Dr. Nüket Kırıcı Çevik
Thesis type, Year : Master Thesis, 2016
Pages : 84

This study was conducted on job satisfaction in organizations, organizational commitment, organizational justice and determinants of intention to leave organization. The main mass of the study is composed of 872 administrative staff who worked for Bulent Ecevit University in the year 2010. The sample of the study is 148 people among the main mass. Data collection technique used is survey method. The participants of the study were chosen by convenience sampling (sample on a voluntary basis).

As a result of the analyses, the determinants of job satisfaction were found as: satisfaction of living in Zonguldak, type of selection of the profession, title, appropriateness of the profession and the vision for the future. The determinants of organizational commitments were determined as; type of selection of the career, title, appropriateness of the profession and the vision for the future. The determinants of organizational justice were found as; satisfaction of living in Zonguldak, type of selection of the career, the vision for the future. Finally, the determinants for intention to leave organization were determined as; satisfaction of living in Zonguldak and the vision for the future.

Keywords: Intention to leave organization, Job satisfaction, Organizational commitment, Organizational justice

ÖNSÖZ

Tez çalışmam süresince bilgisini, tecrübesi, vaktini esirgemeyerek ve onun muhteşem danışmanlığına sahip olduğum değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Nüket KIRCI ÇEVİK'e, bilgisini paylaşan, desteğini hep hissettiren ve sonsuz sabır göstererek tezimi oluşturmamda önemli katkıları olan sayın hocam Doç. Dr. Halil YILDIRIM'a,

Desteklerini benden esirgemeyen iş arkadaşlarıma ve amirlerime, ihtiyacım olduğunda destekleriyle hep yanımda olan bana tezim için yardımlarda bulunan can arkadaşlarıma, onların desteği olmasa yapamazdım dediğim canım arkadaşlarım Gülşah SOYLU ve Fehime GİDEMEZ'e,

Ve beni her zaman koruyup kollamış, sorgusuz desteklemiş varlığımın sebebiyeti ve ne yapsam haklarını ödeyemeyeceğim canım annem Hava ERDOĞAN, canım babam Rıza ERDOĞAN, canım kardeşlerim Mustafa ERDOĞAN ve eşi Esra ERDOĞAN'a sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
GİRİŞ	1
1. İŞ TATMİNİ	2
1.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	3
1.1.1. Bireysel Faktörler	4
1.1.2. Örgütsel Faktörler	6
1.2. İş Tatmininin ve Tatminsizliğinin Sonuçları	9
1.2.1. İş Tatmininin Sonuçları	10
1.2.2. İş Tatminsizliği Sonuçları	11
1.3. Örgütsel Adalet	12
1.3.1. Örgütsel Adalet Türleri	14
1.3.1.1. Dağıtım Adaleti	14
1.3.1.2. Prosedür (İşlemsel) Adalet	15
1.3.1.3. Etkileşim Adaleti	16
1.4. Örgütsel Bağlılık	17
1.4.1. Örgütsel Bağlılık Türleri	19
1.4.1.1. Duygusal (Tutumusal) Bağlılık	20
1.4.1.2. Devam Bağlılığı	21
1.4.1.3. Normatif Bağlılık	22
1.5. İşten Ayrılma Niyeti	24
1.5.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler	24
1.5.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	25

2. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR	27
3. UYGULAMA.....	32
3.1. Araştırmanın Amacı	32
3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	32
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	32
3.3.1. Araştırma Anakütlesi ve Örneklem.....	32
3.3.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verinin Toplanması.....	32
3.3.3. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	33
3.4. Bulgular.....	33
3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler	33
3.4.1.1. Demografik Faktörler.....	33
3.4.1.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	36
3.4.1.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	39
3.4.1.4. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	42
3.4.1.5. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	45
3.4.2. Güvenilirlik Analizleri	45
3.4.2.1. Güvenilirlik İstatistiği	47
3.4.2.2 Toplanabilirlik için Anova ve Tukey Testi	51
3.4.2.3 Hotelling'in T-Kare Testi	54
3.4.3. Farklılık Analizleri	54
3.4.3.1. İşten Ayrılma Ölçeği İçin Farklılık Analizleri	55
3.4.3.2. İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Farklılık Analizleri.....	59
SONUÇ	65
KAYNAKÇA.....	68
EKLER	81
Ek 1: Örnek Anket Çalışması.....	81

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	20
Şekil 1.2: İşten Ayrılmanın İlişkili Olduğu Kavramlar	25



TABLULAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Tanımlayıcı İstatistikler.....	34
Tablo 3.2 : İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	37
Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik	40
Tablo 3.4: Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	43
Tablo 3.5: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik	46
Tablo 3.6: Güvenilirlik Tablosu	47
Tablo 3.7: Ölçeklerde yer alan soruların ortalaması ve değişim aralığı.....	47
Tablo 3.8: İş Tatmini Ölçeği için Güvenirlik Analizi Özet Tablo.....	48
Tablo 3.9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği için Güvenirlik Analizi Özet Tablo.....	49
Tablo 3.10: Örgütsel Adalet Ölçeği için Güvenirlik Analizi Özet Tablo	50
Tablo 3.11: İş Tatmini Ölçeğinin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler	51
Tablo 3.12: Örgütsel Bağlılık ölçeğinin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler	52
Tablo 3.13: Örgütsel Adalet ölçeğinin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler	53
Tablo 3.14: Hotelling test istatistiği tablosu	54
Tablo 3.15: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırması.....	55
Tablo 3.16: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Zonguldak'ta Yaşamaktan Memnuniyet Değişkeni Açısından Karşılaştırması	55
Tablo 3.17: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Meslek Seçim Şekli Değişkeni Açısından Karşılaştırması	56
Tablo 3.18: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Eş Durumu Değişkeni Açısından Karşılaştırması.....	56
Tablo 3.19: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Unvan Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	57
Tablo 3.20: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Kadro Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	57

Tablo 3.21: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Medeni durum Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	58
Tablo 3.22: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Mesleği Kendine Uygun Bulma Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	58
Tablo 3.23: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Geleceğe İlişkin Görüş Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	59
Tablo 3.24: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Cinsiyete İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	59
Tablo 3.25: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyete İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması.....	60
Tablo 3.26: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Meslek seçim şekline İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	61
Tablo 3.27: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Eş durumuna İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	61
Tablo 3.28: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Unvana İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 3.29: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Kadro İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 3.30: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Medeni Duruma İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	63
Tablo 3.31: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Mesleği Kendine Uygun Bulma İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	63

Tablo 3.32: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Geleceğe İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	64
---	----



GİRİŞ

Çalışanların işten ayrılma niyeti, uzun yıllardır araştırmacıların yoğun ilgi gösterdiği konulardan biri olmuştur. Son zamanlarda yapılan çalışmalar, insana yapılan yatırımın ve etkili insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, işgören devrini azaltarak örgütsel başarıya katkı sağladığını göstermektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012; 190).

Örgütler veya kurumlar sadece fiziksel yapılar değildir, aksine onlar bir dizi amacı gerçekleştirmek için bir arada çalışan insanları ifade eder. Bu nedenle, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumları bilmek ve karar vermede bu tutumları göz önünde bulundurmak gerekir (Çelen vd., 2013; 400). Örgüt içinde işgörelere karşı özlük haklar, çalışma yaşamına ilişkin düzenlemeler, yönetsel uygulamalar vb. konularda farklı uygulamaların olması, onların işte kalma ya da ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olabilmektedir (Demir, 2011; 453).

İşten ayrılma niyetinin işe son verme davranışına dönüşmesi belirli bir süreci takip eder ve bu süreç pek çok unsurdan etkilenebilir (Hom ve diğerleri, 1992; 905). Bir çalışanın kendi isteğiyle işini bırakmasına etkisi olan işten ayrılma niyeti, zamanında örgütler tarafından tespit edilerek önlem alınmazsa örgütlere önemli maliyetler getirebilir. Bu olumsuz etkilere ve maliyetlere bakıldığında bir çalışanın işten ayrılmasının; hem nitelikli bir insan gücünün kaybı hem de yerine yeni bir çalışanın istihdam edilmesiyle ilgili işe alma, eğitme ve uyum sağlama açısından olumsuz etkileri vardır (Bannister ve Griffeth, 1986, 433; Akt: Baysal,1984; 83). Bu olumsuzlukları önüne geçilmesi işten ayrılma niyetini besleyen iş tatmininin düşük olması, örgütsel bağlılığın yeterince sağlanamaması ve çalışan tarafından algılanan örgütsel adaletsizliklerin tersine çevrilmesiyle mümkün olacaktır.

1. İŞ TATMİNİ

İş tatmini, hem küresel bir yapı, hem de çok boyutlu ve çok yönlü bir kavram olarak tanımlanmış ve ölçülmüştür. Çok sayıda araştırma iş tatmini ve çeşitli örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiyi incelenmiştir (Demir, 2007:97). Bu kadar çok araştırmaya konu olması iş tatmininin yönetim biliminde sahip olduğu önemi ve vazgeçilmez konumunu işaret etmektedir (Davis, 1977:95).

Soyut bir kavram olan iş tatminini anlatmak için çoğunlukla; işi sevme, işe bağlılık ve işe kendini coşku ile verme gibi tanımlar kullanılmaktadır (İncir, 1990:50). İş tatmini, bireyin işine olan genel tutumunu ifade etmektedir. İşinden memnun olmayan birey işine karşı olumsuz tutumlar sergilerken, iş tatmini yüksek olan birey işine karşı olumlu tutumlar sergilemektedir (Robbins, 1998:42).

İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir. İş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu anlamda, iş tatmini, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır. İş tatmini genellikle, çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülmektedir. Kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olmaktadır (Çekmecelioğlu, 2005:28).

Literatürde yer alan iş tatmini tanımlarından bazıları şu şekildedir:

Price (1972) iş tatminini, toplumsal sistem üyelerinin, o sistemde üye olmaya karşı gösterdikleri olumlu duygusal eğilim olarak tanımaktadır (Akt: Aldemir, 1983:61). Schneider ve Snyder'e (1975) göre, iş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bazı araştırmacılar iş tatmini ve tatminsizliğinin kişinin işinden ne beklediği, çevrenin kendisine ne tür imkan ve fırsatlar sunduğu veya o çevreden ne elde edebildiği arasındaki farkın derecesi

tarafından belirlendiğini ileri sürmektedirler (Kaynak, 1990:129). Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi olarak da tanımlanmıştır (Schermerhorn vd, 1994:144; Imparota, 1972). Bingöl'e (1997) göre; iş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlarla işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelmektedir. İş tatmini, çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır (Oshagbemi, 2000:331-343). Diğer bir tanıma göre; iş, görenin işi ile ilgili değerlerinin iş yerinde karşılanmasıdır (Akçamete, 2001). Locke (1983) çalışmasında iş tatmini kavramını, bir işgörenin işini yapması sonucunda duyduğu memnuniyet derecesi veya pozitif duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Schwepker, 2001:39-52). İş tatmini, çalışanların işle ilgili beklentilerinin yöneticileri tarafından karşılanması, bu beklentilerin gereksinimleri ile uyumlu olması, çalışanların işten aldığı haz veya doyumun ifadesidir (Ayan vd., 2009:18-25). İş tatmini kişinin işinden beklentileri, çevresinde bulunan imkân ve fırsatlar veya o çevrenin getirisi arasındaki farkın derecesi tarafından belirlendiğini ileri sürmektedirler (Shiu ve Yu, 2010: 793-809). Çınar ve Dursun (2012)' a göre iş tatmini, işgörenin işinden beklediği olası çıktılar ile elde ettiği içsel ve dışsal ödülleri karşılaştırması sonucu kendisinde oluşan işini sevmeye veya memnuniyet derecesidir. Ay vd. (2015)' e göre ise iş tatminini, bireyin örgütünde ve işinde kendisini mutlu hissetmesi, çalışma arkadaşlarından ve çalışma koşullarından memnun olması ve örgütüne ve işine katkı sağlamanın kendisine verdiği mutluluk olarak tanımlanabilir.

1.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yapılan çalışmalar incelendiğinde Friday ve Friday (2003:429-430), Crosman ve Abou-Zaki (2003; 369), Savery (1996; 19), Lam (1995:74) iş tatmini boyutlarının ücret, güvenlik, terfi, liderlik, yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme ve için kendisi gibi faktörlerden oluştuğunu belirtmişlerdir. (Akt: Erdil vd, 2004:19). Aksu ve Aktaş (2005) iş tatmini faktörlerini ücret, işin yapısı, fiziksel şartlar, çalışma arkadaşları, güvenlik, terfi olanakları, statü, fiziksel ve psikolojik ödüller, iletişim, sosyal aktiviteler, örgüt yönetimi ve politikası olarak belirtmişlerdir.

Luthans' a göre ise iş tatmini, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, iş arkadaşları gibi birbirinden ayrı fakat birbiriyle ilgili pek çok tutumu kapsamaktadır (Akt.: Eğinli, 2009:35-52).

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır:

1- İş tatmini, bir iş durumuna duygusal cevaptır.

2- İş tatmini, genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar karşılandığının belirlenmesidir.

3- İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları v.b. gibi. (Şimşek, 1995:92)

Soyut kavram olan iş tatmini çeşitli araştırmacılar tarafından araştırılmış ve iş tatminini etkileyen faktörler çeşitli şekilde tanımlanmıştır. İş tatminini etkileyen faktörleri iki başlık altında toplayabiliriz. Bunlar: Bireysel Faktörler, Örgütsel Faktörlerdir.

1.1.1. Bireysel Faktörler

Günümüzde insanlar belirli bir yaştan itibaren neredeyse zamanlarının tamamını çalışmaya ayırmaktadır. Buradaki amaçlardan birisi ekonomik getiri olsa da, tek amaç bu değildir. İnsanların farklı ruhsal ihtiyaçlarının da olduğu ve işinden bu beklentilerini elde eden insanların daha mutlu olduğu bilinmektedir. Netice itibariyle iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik yönden hem de duygusal açıdan önemli bir role sahiptir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004:1-30).

İş tatmininin düzeyini belirleyen kişisel faktörler, çalışanın fiziksel ve duygusal alanına karşılık gelen özellikleridir (Özaydın ve Özdemir, 2014:251-281) Çalışanın işinden beklentileri öncelikle kendi bireysel özellikleri ile ilgilidir (Alkış, 2008:67). Ancak, her birey farklı kişilik yapısına sahip olduğundan, bireyler farklı beklenti ve isteklere sahiptir. Sonuç olarak iş tatmini kişiden kişiye farklılıklar gösterebilmektedir (Aydın, 2006:49). Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, zeka, kişilik, iş tatmini etkileyen bireysel faktörler arasında sayılabilir.

Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki, yaş ve iş tecrübesi ilişkisiyle iç içedir ve aralarında sıkı bir bağ vardır (Aydın, 2006:51). Andres ve Grayson (2002)'un çalışmalarında yaşlı ilerlemiş çalışanların genç çalışanlara göre, işlerinden daha fazla tatmin elde ettikleri görülmüştür. Araştırmacılar bu durumu üç şekilde açıklamaktadırlar. Birincisi; insanlar yaşlandıklarında, işte yaşadıkları hayal kırıkları ile düşen tatmin duyguları, hayatlarının diğer bölümlerinde yaşadıkları tatmin artışı ile dengelenmektedir. İkinci olarak; yaşlı bireylerin iş seçiminde kendilerini ön planda tutup seçimi sevdiği işten yana yapmaları olarak düşünülmüştür. Son olarak; ise insanlar yaşlandıkça memnuniyet elde edemedikleri işlerden çekilmektedirler.

Kadın ve erkeğin sosyal rollerindeki farklılıklar, beklentilerinin de farklı olmasına yol açarak, farklı tatmin kaynağı ve farklı tatmin düzeyleri meydana getirmektedir (Çıtak, 2010:54). Fakat Bununla birlikte diğer faktörler sabit tutulmak üzere henüz kadının mı, yoksa erkeğin mi işten daha fazla tatmin olduğunu gösteren tutarlı bir delil bulunmamaktadır (Korman, 1978:179). Cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan araştırmaların sonuçları farklı bulgular ortaya koymuştur. Bunların bazılarında cinsiyete bağlı olarak tatmin düzeyleri arasında önemli bir fark bulunmamıştır. Bazı sonuçlar kadınların erkeklerden; bazıları ise, erkeklerin kadınlardan daha fazla iş tatminine ulaştıklarını göstermiştir (Veranyurt, 2009:96).

Medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırıldığında çoğunlukla evlilerin bekarlara göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmaktadır. Evlilik, kişilere düzenli bir hayat sunmanın yanında, onlara belli bağlı sorumluluklar da yüklemektedir. Evlilik ile bireyin bu tür sorumlulukları arttığından düzenli bir iş hayatı önem taşımaktadır. Bu sorumluluğun gerekleri işin talepleri ile çatıştığında, rol çatışması yaşanarak iş tatmini dolaylı olarak olumsuz yönde etkilenecektir. Evli olan çalışanların, aile sorumlulukları nedeniyle devamsızlık ve işten ayrılma gibi eğilimleri, bekar olan çalışanlara göre daha az olmakta ve iş tatmin düzeyleri dolaylı olarak daha fazla olumlu yönde etkilenecektir (Kanbay, 2010:17; Özkan, 2011:150).

Araştırmalarda eğitim düzeyleri yüksek çalışanların genel iş tatminlerinin, daha az eğitim görmüş çalışanlara oranla daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Fakat bu sonucun çalışanların eğitim düzeylerine uygun bir iş bulma imkanıyla sınırlı olduğu da belirtilmiştir (Baysal ve Paksoy, 1999:7-15). Eğitim kişinin işinden beklentilerini karşılıyor ve daha fazla doyum verecek iş olanaklarına yol aıyorsa tatmini arttırıcı, beklentilerini karşılamıyorsa tatmini azaltıcı bir rol oynayabilir (Telman, 2004:59).

İşletmelerin başarılı olmaları, sahip olduğu iş görenlerin bilgi, beceri, zeka ve yetenekleri ile yakından ilgilidir. Bunun yanı sıra yetenekli çalışanın kendi yeteneğini kullanabileceği ve işletmeye en st düzeyde katkı sağlayacağı departmanlarda istihdam edilmesi örgütlere başarıyı getiren en önemli unsurlardandır. Dolayısıyla, alışan personel de bilgi ve yeteneklerini işlerine yansıtacak ve işletme de bu yolla başarıya ulaşacaktır. Doğru görevde istihdam edilen çalışanın iş tatmini ise beceri ve yeteneklerine uygun olmayan bir işte görev alan iş görene göre daha yüksek olacaktır (Berry, 2002: 63).

Bireyleri diğer bireylerden ayıran ve bireyi tanımlamaya yarayan özellikler bütünü kişilik olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, iş hayatlarında kendi kişiliklerini yansıtacak davranışlarda bulunurlar (Arısoy, 2007:95). Kendine güvenen, özbenlik duygusunu geliştiren çalışanlar, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilmektedir. z gerçekleştirme düzeyine ulaşan bir çalışan, savaşım isteyen işe karşı daha yüksek değer vermekte, başarıya daha çok gdlenmekte, daha çok sorumluluk almakta, adil yükselmeye daha çok yandaş olmakta, övülmeye onaylanmaya daha az gereksinim duymakta, eleştiriden daha az kırılmakta, işiyle ilgili çatışmaya, kaygıya daha az düşmekte ve daha az uyum mekanizmalarına başvurmaktadır (Başaran, 1991:205).

1.1.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörlerin dışında bazı özelliklerin bulunması çalışanların işlerinden daha fazla doyum almalarını etkilemektedir (Telman, 2004:39). Bu faktörler arasında iş ve işin niteliği, ücret ve terfi etme sayılabilir.

İşin niteliği, iş tatmini açısından en önemli özelliklerden birincisidir. İşin kendisi beş ayrı iş özelliğini temel almaktadır (Reitz, 1987:216).

1. Otonomi, işin yapılması sırasında çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğünü ifade eder.

2. Görev kimliği, çalışanın işin başından sonuna kadar götürüp götürmediği ile ölçülen bir özelliktir.

3. Görevin önemi, işin iş arkadaşları ile müşteri tarafından ne kadar önemli görüldüğüdür.

4. Beceri çeşitliliği, işin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösteren bir özelliktir.

5. Görev geri bildirim, çalışanın işteki performansının ne kadar iyi yada zayıf olduğu konusunda aldığı geri bildirimlerin ne kadar açık ve net olduğunun ifadesidir.

Yapılan işin rutin ve monoton olmaması, işin heyecanı, başarı şansını tanıması ve yapılan işin kendini geliştirme yönünde fırsat oluşturması çalışanların tatminini arttırmaktadır. Bu başarımlar hem kendi çalışma arkadaşları ve yöneticiler tarafından görülmeli ve takdir edilmelidir (Pelit ve Öztürk, 2010:47).

İşletmeler için bir maliyet unsuru olarak görülen ücret çalışan için önemli bir tatmin unsurudur (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:5). Kişinin yaşamını sürdürebilmesi için gelire ihtiyacı vardır. Bu nedenle kişinin gelir düzeyi yükselirse tatmini de aynı şekilde artacaktır (Karaman vd, 2007:112). Ücret; başarı ve takdir gibi içsel ödüllerle karşılaştırıldığında tek başına çalışanın motivasyonunu sağlayıcı olmamaktadır. Ücretin düzeyi, çalışanın çalıştığı işyeri ile fizyolojik ve gereksinimlerini ne oranda karşıladığı ile ilgilidir. (Gülner, 2007:167) Çalışanın yaptığı işin karşılığı olarak aldığı ücretin; kişisel değerlere ve özellikle unvanlara, diplomalara uygun düşmesi arzu edilmektedir (Eren, 2007:246). Ücretler bu kriter dikkate alınmadan belirlenirse bu durum iş tatminsizliğine yol açacaktır.

Terfi, işteki sorumlulukların artması ve profesyonel kariyerdeki büyüme anlamına gelmektedir (Hançer, 2004:64). İnsanlar, genellikle yaptığı işlerde başarılı olma ve bir üst görev basamağına terfi edebilme arzusu içindedir. Çalışanlar, terfi etme imkanını elde ettiklerinde işlerine olan bağlılıkları ve çalışma arzuları artarken, kariyer sisteminin açıkça belirlenmediği ve adil bir terfi sisteminin olmadığı örgütlerde ise çalışanlarda tatminsizlik sorunu yaşanır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:6).

Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işin doğru bir şekilde yapılması açısından önem taşımaktadır (Aydın, 2006:57). Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar iş tatminini de etkiler. Bu koşulların uygun olması çalışanların moral düzeyini etkileyebileceği gibi, işletmeyle de bütünleşmesini ve dolayısıyla iş tatminini de artıracaktır (Sabuncuoğlu, 1984:55).

Yöneticilerin teknik bilgisi, insan ilişkilerindeki yetenekleri, görevleri koordine etme özellikleri, yönetim biçimleri ve çalışanlarla oluşturdukları ikili ilişkiler, iş tatminini etkilemektedir. Saygın, demokratik liderlik tipinin, otokratik veya otoriter liderlik biçiminden daha yüksek iş tatmini ile sonuçlandığını gösteren çok çeşit ve tipte araştırma ve çalışmalar vardır. Yöneticinin çalışana karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve aralarındaki ilişkilerin olumlu ve sıcak olması çalışanın yaptığı işten tatmin duymasını sağlayacaktır (Bingöl, 1997:202). Örgüt ve yönetim yapısının esnek ve çalışanların kararlara katılımını sağlayan bir yapıda olması, çalışanın hem iş tatminine hem de örgüte olan katkısına olumlu yönde yansiyacaktır (Pelit, 2008: 97).

Çalışanlar, yaptıkları işten sadece para veya somut başarı beklememektedirler. Günlük yaşantısının yarısından fazlasını iş yerinde çalışarak geçiren kişi, uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşme içerisindedir. Bu nedenle çalıştığı işletmede dostlar ve destekleyici iş arkadaşları bulan çalışanın iş tatmini yükselmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:4). Grup üyelerinin aynı değer ve tutumlara sahip olmaları ise daha büyük bir iş tatmini kaynağı olmaktadır. Çevresinde aynı tutumda insanların bulunması günlük yaşamdaki sürtüşmeleri azaltmaktadır. Yani grup üyeleri tarafından kabul görmek, iş tatminini artırmaktır (Başaran, 1991:204).

Çalışanlar için hayati bir öneme sahip olan iş güvencesi ve iş güvenliği iş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeridir. Çalışanlara olağanüstü durumlar dışında çalışkan ve başarılı olduğu sürece işini kaybetmeyeceği güvencesi verildiğinde, çalışanlar işlerinde daha huzurlu olacaklardır (Akıncı, 2002:24). İşletmenin fiziksel yönden güvenli bir ortam yaratması da çalışanların hem işletmenin kendi yaşamlarına verdiği değer ile ilgili algılamalarında artışa, hem de kendilerini güvenli bir ortamda çalışıyor olarak algılamalarından dolayı yaşadıkları olumlu duyguların artışına neden olur ve dolayısıyla iş tatmini artabilir (Telman, 2004:47- 48).

İş gören tatmininin sağlanması için çalışanın gösterdiği çabaların takdir edilmesi ve tanınması, adil bir ücret politikası uygulanması, bireye işletmenin değerli bir üyesi olduğunun hissettirilmesi, işini kendisine özgü bir yapıya dönüştürebilme şansı, ait olma duygusu, kararlara katılım sağlanması, kişisel amaçlara ulaşma, adil ve objektif çözüm yöntemi geliştirilmesi, eşitlik temelli iş değerlemesi, önemli değişikliklerin önceden bilgi verilmesi ve problemlerin çözümüne katkı sağlanması gibi konularda bireye destek olunması gerekmektedir (Eade, 1993:211). Yerinde ve zamanında övülen, çalışmaktan dolayı takdir edilen bir çalışanın iş tatmini bu durumdan etkilenecektir. Çalışanların performansının gereğine uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima gurur duyması, sahip olduğu kariyerde ilerleme fırsatlarından tatmin olması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:5).

1.2. İş Tatmininin ve Tatminsizliğinin Sonuçları

Aswathappa (2010)' a göre iş tatmini, örgütler için hayati önem taşıyan etkilere sahiptir. Yüksek iş tatmini, verimliliği artırır, işe devamsızlığı düşürür, kazaları azaltır ve daha az stres yaşanmasını sağlar (Akt: Çelen vd., 2013:399-410) İş tatmini çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını doğrudan etkilediği, etkinlik ve verimliliğin artmasında etkili olmasının yanında iş tatminin yetersiz olması, stres ve grup uyumu sorunları gibi olumsuz durumlara yol açmaktadır. İş tatminsizlik göstergeleri; verim düşüklüğü, şikâyet ve yakınmaların artması, işe devamsızlık ve gecikme oranının yükselmesi gibi durumlardır (Tözün vd., 2008: 377).

1.2.1. İş Tatmininin Sonuçları

Çalışanlar için iş tatmini sağladığında ortaya çıkan etkiler: Performans, verimlilik, motivasyon, yaşam tatmini ve başarı üzerinedir.

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik ilk araştırma Hawthorne araştırmalarına dayanmaktadır. Hawthorne araştırmalarına göre çalışanların yüksek moral ve memnuniyeti verimlilik artışına neden olmaktadır (Paul, 2012: 29). Yoon ve Suh (2003)' a göre tatmine ulaşmış çalışanların daha çok çalıştıklarını ve daha iyi hizmet sunduklarını ayrıca içinde oldukları örgütlere daha çok ilgili olmaya ve kendilerini daha kaliteli hizmet sunmaya adanmaya eğilimli olduklarını ifade etmiştir (Akt: Yazıcıoğlu, 2010: 245).

Çalışanların motivasyonun sağlanması iş hayatının önemli konuları arasında bulunmaktadır. Çünkü motivasyon hem çalışanın hem de örgütün performansında önemli bir yer teşkil etmektedir (Ağırbaş vd., 2005: 326-350).

Yaşam tatmini, kişinin bir bütün olarak kendi hayatının genel kalitesini pozitif olarak değerlendirmesinin derecesidir (Aşan ve Erenler, 2008: 206). İş bir bireyin hayatında önemli bir yer teşkil ettiğinden, iş tatmini ve yaşam tatmini anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanlar iş ortamlarının dışındaki olaylar ve durumlardan etkilenirken, iş dışında yaşanan olaylara verilen tepkilerde iş tatmininden etkilenmektedir (Saari ve Judge, 2004: 395-407).

Başarı ve tatmin ilişkisinden yola çıkarak yöneticiler, çalışanların daha üstün bir başarı ortaya koymalarını teşvik ederek iş tatmin düzeylerini artırabilirler. Bu halde yöneticiler, ilk olarak iş tatmini sağlamak yerine, üstün başarı elde etmeye yönelik çalışmalar yaparak, buna altyapı hazırlamalıdır. (Dağdeviren Gözen, 2007: 69). Başarı güdüsü yüksek olan bireyler, onları motive edici, hedef geliştirici ve ilerlemelerini sağlayan işlerde çalışmayı isterler. Bu sayede kendilerini geliştirmekte ve hedeflerine kolayca ulaşabilmektedir. İş zenginleştirme uygulamaları yapan işletmeler, çalışanların bireysel becerilerinin gelişimine ön ayak olmakta ve onların diğer alanlarda uzmanlaşabilecek alt yapıya sahip olmalarını sağlamaktadırlar. Sonuç olarak

iş zenginleştirme çalışmaları ile yapılacak değişiklikler, başarı güdüsü yüksek olan çalışanları daha doyumlu kılacaktır (Telman ve Ünsal, 2004:62).

1.2.2. İş Tatminsizliği Sonuçları

Çalışanlar için iş tatminsizliği durumunda: İşe devamsızlık, işten ayrılmalar, işgücü devir hızında artış, yabancılaşma ve psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Devamsızlıklar en basit tanımıyla çalışanın geçerli bir nedeni olmaksızın sık aralıklarla işe gelmemesi olarak tanımlanabilir (Dinç Özcan, 2011:120). Devamsızlık işletmelerin ve yöneticilerin oldukça sık karşı karşıya geldikleri ve işletmenin verimliliğini, çalışanlar arası ilişkileri ve onların moralini etkileyen önemli bir olgudur. İş tatmini dışında yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim derecesi, iş yerinin uzaklığı, mevsimsel ve dönemsel faktörler, günlük çalışma sürelerinin etkisi, ücret gibi çeşitli faktörler de tatmin-devamsızlık ilişkisinde üzerinde etkili olmaktadır. Bu yüzden iş tatmini-devamsızlık ilişkisi karmaşık bir yapı sergilemektedir (Eren, 2004:266; Akt: Özpehlivan, 2015:51).

Araştırmalarda düşük iş tatmininin çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere neden olduğu, işgücü devir hızını yükselttiği, işe devamsızlığı ve işten ayrılma eğilimini arttırdığı tespit edilmiştir (Bacak ve Yiğit, 2010:35). İşten ayrılma, "isteyerek ayrılma" ve "istemeyerek ayrılma" olarak iki şekilde görülmektedir. İsteyerek ayrılma, kişisel bir tercih olmakla birlikte nedenlerini iş ortamı, iş dışındaki çevre ya da bireysel faktörler oluşturur. İstemeyerek ayrılma ise, işten çıkarılma ya da başka bir birimde görevlendirilmedir. Bu durum düşük performans ya da uygun olmayan davranıştan dolayı oluşmuştur (Yıldız, 2014: 139). İşten ayrılmalar, işletmelerin birçok maliyetle karşılaşmasına neden olmaktadır. Personel devir oranı ise söz konusu maliyetlerden biridir. İşten ayrılan personel sayısının yüksek olduğu durumlarda işlerin yetiştirilmesi için mevcut çalışanlara ödenen fazla mesai ücretleri ve işleri zamanında bitirebilme güçlüğü işletmelerin katlanmak zorunda olduğu maliyetlerdendir. Bunun yanı sıra, işten ayrılmalar işletmeleri işe yeni alınacak personele ayrılacak zaman, yeni personelin hizmet içi eğitimi, yeni personelin işe alışmaya kadar gösterdiği düşük

performansından kaynaklanan verimlilik düşüşü gibi maliyetlerle karşı karşıya bırakabilmektedir (Baltacı vd., 2014: 358-359).

İşlerinde tatmin olmayan çalışanlar, işle ilgili olmayan faaliyetlerinde mutsuzluk beklentisine kapılırlar. Çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Stresli ortamlarda çalışan çalışanlarda psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve bunun sonucunda zihinsel ve fiziksel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır (Eren; 2007:255).

1.3. Örgütsel Adalet

Dijital çağın çalkantılı çevre koşulları göz önünde bulundurulursa, bu çağda işletmelerin başarısının verimli olmalarına ve potansiyellerini sinerjik etki yaratacak şekilde kullanmalarına bağlı olduğu görülecektir. Tüm çalışanların örgütle bütünleşmediği, yaratıcı ve yenilikçi olmadığı bir örgütün başarı şansını yakalaması bir yana, hayatta kalması bile zordur (Işcan ve Nakliyok, 2004:181-201). Sosyal bilimciler, uzun süredir, çalışanların kişisel doyumunun ve etkin örgütsel fonksiyonlar için temel bir gereklilik olarak adalet fikrinin önemli olduğunu belirtmektedir (Greenberg, 1990:399-432). Adalet algısı ile ilgili yapılan araştırmaların dayandırıldığı Adams'ın (1965) eşitlik teorisine göre birey, kendi ile kıyasladığı diğer bireyin “girdi” ve “çıkıtı” oranlarında adaletsizlik algırsa kızgınlık veya suçluluk gibi olumsuz duygular hisseder. Kendi katkısı ve kazanımlarının oranı ile diğerlerinin katkısı ve kazanımlarının oranında bir eşitsizlik algıladığında birey örgütte adaletsizlik algılamaktadır (Yüksekbilgili vd., 2015:45).

Örgüte uygulanan ilk sosyal adalet kuramları, özel olarak örgütlerde değil, daha çok genel sosyal etkileşimlerde adalet ilkelerini test etmeye çalışmışlardır. Öte yandan, örgütsel davranışın pek çok yönünü açıklamak için bu kuramlardan yararlanıldığında başarıları sınırlı kalmaktadır (Greenberg, 1987a:9-22). “Örgütsel adalet” kavramı ise; örgütlerle ilgili olarak yöneticilerin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak için kullanılmaktadır (Pillai vd., 1999:900; Colquitt vd., 2001: 425).

Örgütsel adalet, çalışanların örgütsel işleyiş ve karar alma ile ilgili algılarını ifade etmektedir ve bu algılar insanların sosyal etkileşimlerdeki duyguları, reaksiyonları ve davranışları ile ilişkilidir (Elovainio vd., 2003:379-395).

Dessler'a (1993) göre örgütsel adalet; bir bireyin çalıştığı örgütteki adalete ilişkin yaklaşımı ve tepkisidir. Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içinde geçerli olan kuralların ve süreçlerin yürütülmesi esnasında yönetimin adil ve samimi olduğuna inanması ve yönetim uygulamalarının gerekçelerini mantıklı bulmasıdır.

Adams'a (1965) göre; çalışanlar, kendilerine adil davranılıp davranılmadığına; örgüte sundukları katkılar (örneğin; eğitim, zeka, tecrübe) ile elde ettikleri kazanımlar (ücret, terfi) arasındaki orana bakarak, daha sonra da bu oranı karşılaştırma yapılan diğer çalışanın katkı-kazanım oranına göre değerlendirerek karar vermektedirler (Colquitt vd., 2001: 426).

Folger ve Cronpanzano'ya göre (1998) örgütsel adalet, ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine dair kurallar ve sosyal normlardır. Bu kurallar ve sosyal normlar, ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işlem ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kural ve normlardır.

Çakmak'a (2005) göre örgütsel adalet, örgütsel kaynakların dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünüdür.

İçerli'ye (2010) göre ise örgütsel ortamlarda adalet, yöneticilerin çalışanları arasında görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücretlendirme, ödül dağıtımı gibi konularda herkese eşit davranmasıdır.

Örgütsel adalet algısı, bireyin gerçekte kendisine nasıl ve ne ölçüde adaletli davranıldığından çok, kendisinin bu davranışı ne ölçüde adaletli olarak algıladığına odaklanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında örgütsel adaleti, "bireylerin içinde buldukları örgütte, karşılaştıkları olay ve olgular karşısında, geliştirdikleri nesnel adalet algılarının bütünü" olarak analiz edilmelidir (Sökmen vd., 2013:44).

Greenberg'e (2001) göre; bireyler aşağıdaki dört durum var olduğunda adalet konusu ile ilgilenmektedirler (Akt.: Berber, 2010:5):

1. Bireylerin emeklerinin karşılığını almadıklarını düşündüklerinde,
2. Örgütte değişime gidildiğinde,
3. Örgüt içi kaynaklar kıt olduğunda,
4. Hiyerarşi belirgin olup güç farklılıkları hissedildiğinde.

1.3.1. Örgütsel Adalet Türleri

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan sınıflandırmalarda farklılıklar görülmesine rağmen, en sık karşılaşılanı dağıtım adaleti, prosedürel adalet ve etkileşim adaleti biçiminde yapılan sınıflandırma biçimidir (Olkonen ve Lipponen, 2006:203; Moorman, 1991:845).

1.3.1.1. Dağıtım Adaleti

Temeli, Adams tarafından 1965 yılında ortaya koyulan “eşitlik teorisine” dayanmaktadır. Bu teoriye göre; bireyler iş yerinde kendilerinin örgüte yaptığı katkı ile diğerlerinin yaptıkları katkıyı değerlendirerek bir karşılaştırma yapmaktadırlar. Bu bağlamda örgüte sağladıkları katkının karşılığını aldığını düşünen bireyler, işten tatmin olmaktadır. Aksi halde bireyler, örgüte daha az katkı sağlamaya başlamaktadırlar. Ancak dağıtımsal adaletin boyutu “eşitlik teorisinin” ötesinde örgüt içi kurallar ve kültürel farklılıkları da gözetilen bir anlam taşımaktadır (Cropanzano ve Byrne, 2001:3-26). Dağıtım adaleti, çalışanın örgütteki çalışmalarının bir sonucu olarak aldığı ücret, primum, terfi, sosyal haklar gibi hususlarda kendi elde ettikleri ile diğer çalışanların elde ettiklerini karşılaştırarak örgütü hakkında ulaştığı adaletli veya adaletsiz algısıdır (Özdevecioğlu, 2003:78; Barsky ve Kaplan, 2007:286).

Örgüt için hizmet vermesi beklenen çalışanlar, kişisel ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla da örgütsel sisteme dâhil olmaktadır. Çalışanların katkı sağlama ve karşılığını alma temeline kurulu birey-örgüt ilişkisinde paylaşım

öncelikli bir konu olmuştur. Örgüt açısından her çalışanın eşit derecede değerli olduğu iddia ediliyorsa da, gerçekte tüm çalışanların değerleri ve paylarına düşen eşit olmamaktadır. Buna göre gelişen dağıtım adaleti, neyin, hangi örgüt üyeleri arasında, ne miktarda paylaşılacağı sorunu ile ilgilidir (İyigün, 2012: 58).

Örgütsel adaletin bir boyutu olan dağıtımsal adalette amaç, örgütte dağıtılan kaynakların hangi ölçütlere göre belirlendiği ve dağılımda adaletin bulunup bulunulmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu dağıtım çalışanların bağlı oldukları örgüte olan katkıları oranında ve sözleşme hükümleri çerçevesinde olmak zorundadır (Şahin ve Taşkaya, 2010:88). Bu amaca göre dağıtımsal adalet, çalışanların belirli davranışları göstermeleri koşuluyla belirli ödüllere ulaşmalarının garanti edilmesi olarak da tanımlanabilir (İşcan ve Naktiyok, 2004).

Düşük dağıtım adalet algısı çalışanlarda anti sosyal davranışlar sergilemesine, hırsızlık ve sabotaj gibi olumsuz tepkiler göstermelerine yol açmaktadır. Böyle anti sosyal davranışlar çalışanların eşitlik algılarına da zarar verebilmektedir. Bu, daha önceki bulgular ile tutarlı olarak çalışanlar arasında düşük dağıtım adalet algılamaları ayrımcılık anlayışına neden olacak ve çalışanların eşitlik anlayışını etkileyerek zarar verecektir (Goldman, 2001:7).

1.3.1.2. Prosedür (İşlemsel) Adalet

Prosedür adaleti, kazanımlarla ilgili kararlarda kullanılan metotlar, mekanizmalar ve süreçlerle ilgili adaletle işaret etmektedir. Bu adalet türü, karar verme süreci, çatışmanın çözülmesi süreci ya da bir örgütteki kaynak dağıtım süreci gibi süreçlerin yönetilmesindeki doğru yöntemlerle ilgilidir (Folger ve Cronpanzano 1998:26).

Dağıtım adaletinin insanların adaletle ilişkin algılamalarının sadece bir boyutunu açıklaması ve yetersiz kalması nedeniyle, işlemsel adalet olarak adlandırılan yeni bir adalet boyutu ortaya çıkmıştır. İşlemsel adalet, ödül kararlarına varılmak için kullanılan süreç ve işlemlerin adilliği anlamına gelmektedir. İşlemsel adalet, dağıtım kararlarında kullanılan yöntemlerin ne derece adil algılanıp algılanmadığına ilişkin algıdır (Yılmaz, 2004:18-19).

Özdevecioğlu'nun (2003) aktardığına göre; Leventhal, örgüt içinde adalet algılamalarını doğrudan etkileyen 6 temel kural olduğunu belirtmektedir :

1. Tutarlılık kuralı: Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olmasıdır.
2. Önyargılı olmamak kuralı: Dağıtımda veya işlemden örgüt çalışanlarına önyargılı olmamaktır.
3. Doğruluk kuralı: Bilgilerin doğruluğu ile ilgili kuraldır.
4. Düzeltibilme kuralı: Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuraldır.
5. Temsilcilik kuralları: Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve sorulmasıyla ilgili kuraldır.
6. Etik kural: Alınacak kararların, özellikle dağıtım ve işleme ilgili, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kuraldır.

Karar alıcı veya örgüt tarafından gerçekleştirilen herhangi bir kural ihlali, işlem adaletsizliği algısına neden olabilmektedir (Kickul vd, 2005:205-218; Greenberg and Barling, 1999:897-913). Bu yüzden işlemsel adalet karar sürecinde doğruluk ve dürüstlüğe ne ölçüde uyulduğuna ilişkin adalet algılamasıdır ve iş tatmini, bağlılık, güven, otoritenin değerlendirilmesi, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma ve performans gibi örgütsel çıktılar üzerinde odaklanır (Şahin ve Taşkaya, 2010:88).

1.3.1.3. Etkileşim Adaleti

İlk kez 1986 yılında Bies ve Moag tarafından kullanılan etkileşim adaleti, örgütsel işlemler uygulanırken insanların maruz kaldığı tutum ve davranışların niteliği olarak tanımlanmıştır (Bies ve Moag,1986:43). Akyel (2014)' e göre etkileşimsel adalet, iş görenlere yönelik olarak, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri ve yönetim kademesinde bulunanların personele karşı alınan kararları ve uygulamaları

nezaket çerçevesinde, samimi ve dürüst bir şekilde açıklamaları olarak vurgulanabilir (Ertaş, 2014: 471).

Etkileşimsel adalet, organizasyonlarda bireyler arası ilişkiler üzerine odaklanmış ve kişilerarası davranış ve iletişimin adilliğini incelemiştir. Adaletin bu boyutu, prosedürlerin uygulanması sırasında kişilerarası davranışların algılanan adaleti olarak tanımlanmaktadır. Adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük ve saygı gibi yönleri esas alır (Y. Cohen-Charash ve Spector, 2001:278-321). Yani etkileşim adaleti, sosyal tecrübelerin sonucu ve kişiler arası ilişkilerin belirli bir kalite düzeyinde olmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir (Demirel ve Seçkin, 2011:103).

Etkileşim adaleti algısını oluşturan iki etken vardır. İlk etken, kaynakların dağıtımında alınan kararların altındaki nedenlerin açık, doğru ve karardan etkilenen taraflara yeterli bir biçimde açıklanıp açıklanmadığıdır. İkincisi ise, kararları uygulamaktan sorumlu kişilerin, kararlardan etkilenen bireylere saygılı ve onurlu davranıp davranmadığıdır (Akyüz vd., 2013:277).

Çalışanların örgüt içi süreçlerde kendileriyle iletişim kurulması ve kararların kendilerine açıklanması duyarlılıkları bulunmaktadır. Bu beklentinin dikkate alınarak örgüt içi iletişim sürecinde kendilerine samimiyet ve saygılı bir şekilde davranılması etkileşimsel algının oluşmasında belirleyicidir. Bir başka ifadeyle; etkileşimsel adalet algısı, yönetim ile çalışan arasındaki iletişim süreçlerinin etkisi ile oluşan algıdır (Altıntaş, 2002: 37; Akt: İyigün, 2012: 59).

1.4. Örgütsel Bağlılık

Bugünün rekabetçi ortamında kar amacı güden veya gütmeyen her türlü örgüt için örgütsel bağlılık çok önemli bir faktördür (İnce ve Gül, 2005:1). Çalıştığı örgüte bağlılık duyan çalışanlar örgütleri açısından değerli ve gerekli birer kaynak konumundadırlar (Chen, 2004:432-438).

Örgütsel bağlılık, birey ve örgüt açısından birçok önemli çıktıları olan olumlu bir iş tutumudur. Yapılan çalışmalarda işten ayrılma, işten ayrılma eğilimi, işe devamsızlık, çalışan performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı temel örgütsel bağlılık sonuçları olarak yer almaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990:174; Randall, 1990: 361).

Örgütsel bağlılık kavramı, pek çok araştırmaya konu olmuş, ancak bu kavrama ilişkin tüm disiplinleri kapsayacak net bir tanımlama yapılamamıştır. Bunun en önemli nedeni; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle, örgütsel bağlılığa ilişkin literatür incelendiğinde, birbirinden farklı birçok tanıma rastlamak mümkündür (Uygur, 2009:12).

Literatürde yer alan bazı tanımlar şöyledir:

Örgütsel bağlılığa yönelik ilk tanımlamalardan biri Grusky tarafından 1966 yılında yapılmıştır. Yazara göre örgütsel bağlılık “bireyin örgüte olan bağının gücüdür” (Wahn, 1998:256; Akt. İnce ve Gül 2005:3) Bireyin çalıştığı örgütün pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli olmasıdır (Sheldon, 1971). Kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücüdür (Porter vd., 1974). Örgütsel Bağlılık, örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür (Dubin vd, 1975:411-421 Akt. İnce ve Gül 2005:4). Çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılması ihtimalini azaltan psikolojik bir bağdır (Allen ve Meyer, 1996: 252-276). Örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2006: 210-219). Buchanan’ a göre örgütün amaç ve değerlerine, bireyin bu amaç değerlere ilişkin rolüne ve çıkara dayalı değerinden ayrı olarak, örgütün kendisine partizanca ve duygusal bağlanmadır (Gümüş ve Sezgin, 2012:81). Luchak ve Gellatly (2007)’e göre bireyi bir oluşuma veya eyleme bağlayan bir süreç olarak tanımlamaktadır (Akt. Uygur ve Koç, 2010: 79-94). Mahantaya (2012)’ ya göre örgütsel bağlılık, bir bireyin o örgüt ile oluşmuş kimliği ve katılımının ilişkili gücü olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık,

çalışanların örgüte karşı gösterdikleri sadakat ve örgütün başarılı olabilmesine yönelik çalışanın hissettiği bağın gücüyle ilgilidir (Bağcı 2013: 168).

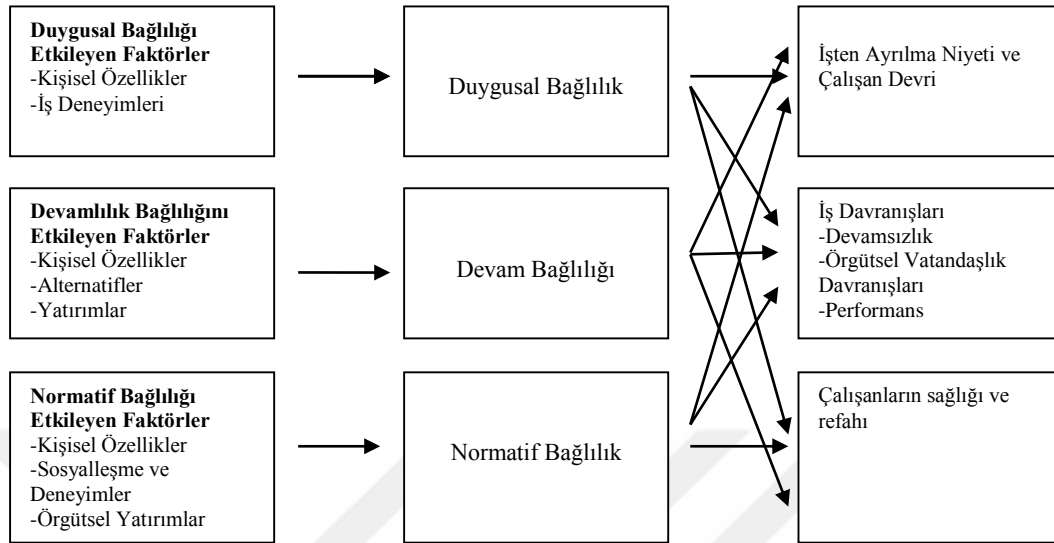
Örgütsel bağlılık tanımlamalarını 4 faktörle özetlenebiliriz:

1. Örgütsel amaçların ve değerlerin kabulü ve bu amaçlara güçlü bir inanma,
2. Örgütsel amaçlara ulaşmaya yönelik çaba sarfetme istekliliği,
3. Örgütsel üyeliği sürdürmek için güçlü bir arzu duyma,
4. Örgüt kimliği ile kimliklenme ve içselleştirmek (Kaplan vd., 2012:388).

1.4.1. Örgütsel Bağlılık Türleri

Örgütsel bağlılık farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Etzioni (1961) örgütsel bağlılığı yabancılaştırıcı, hesapçı (çıkara dayalı yakınlaşma) ve ahlaki bağlılık olarak; Kanter (1968) devam, kenetlenme ve kontrol bağlılığı olarak; Mowday vd. (1982) davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak; Wiener (1982) araçsal bağlılık (güdüleme) ve normatif-moral bağlılık olarak; Q'Reilly ve Chatman (1986) ise uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak sınıflandırmıştır. (Ay vd. 2015: 750). Literatürde en sık kullanılan ve kabul görmüş Meyer ve Allen (1997)' e göre değişik tanımların üç genel yaklaşımı gösterdikleri, bunların; örgüte tutumsal anlamda bağlılık göstermek (duygusal bağlılık), örgütten ayrılmanın getireceği maliyet (devam bağlılığı) ve örgütte kalmaya yönelik ahlaki sorumluluk duygusu (normatif bağlılık) olarak ifade etmiştir. Aşağıdaki şekilde Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık modeli gösterilmiştir.

Şekil 1.1: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli (Meyer vd., 2002: 22)



1.4.1.1. Duygusal (Tutumsal) Bağlılık

Duygusal bağlılık ilk kez Buchanan (1974) ve tarafından ortaya koyulmuş ve Porter ve diğerleri (1974) ve Mowday ve diğerleri (1982) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel değerleri kabullenme ve örgütte çalışmayı sürdürmeye istekli olmanın bir sonucu olarak bireyin örgütle kurduğu duygusal bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Akt: Bakan., 2011:76). Çalışanın örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir (Doğan ve Kılıç, 2007, s.45). Bulut vd.'ne (2009) göre duygusal bağlılık, çalışanların kurumlarına kalben bağlanmaları, kurumları ile özdeşleşmeleri, kurumsal hedef ve amaçları gönülden benimsemeleri ve kurumlarıyla gurur duymaları anlamına gelmektedir (Bulut vd., 2009: 121). Balay'a (2000) göre duygusal bağlılık, kurum çevresine ilişkin duygusal tepkilerle yakından ilgili olup, daha çok işe kendini verme, birlikte çalışan arkadaşlardan, işten ve mesleğe bağlılıktan sağlanan doyumla ilişkilidir (Sinan ve Kavas, 2015: 844).

Bu bağıllık türünde, çalışanın kendi değer ve hedeflerinin, örgütün değer ve hedefleriyle uyum göstermesi gerekmektedir (Meyer ve Allen, 1997: 9). Duygusal bağıllığı etkileyen faktörlerin genellikle kişisel, işe ilişkin, iş yaşantıları ve yapısal faktörler olmak üzere çeşitli şekillerde sınıflandırabileceği ileri sürülmektedir. Allen ve Meyer (1990) duygusal bağıllığa etki eden faktörleri özetle şöyle sıralamıştır:

1. İşin zor oluşu
2. Rol açıklığı
3. Yönetimin öneriye açıklığı
4. Amaç açıklığı
5. Arkadaş bağıllığı
6. Eşitlik ve adalet
7. Kişisel önem
8. Geri bildirim
9. Katılım

Duygusal bağıllık bireyin çalıştığı örgüte yalnızca hizmet sözleşmesinde yer alan kuralların bağlayıcılığı açısından pasif olarak değil, aynı zamanda örgütün amaçlarına, misyonuna, vizyonuna ve başarısına bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak katkıda bulunmak üzere kendisinden oluşan aktif bir gönüllülüğü de ifade etmektedir (Varoğlu, 1993:8).

Örgütüne karşı güçlü bir duygusal bağıllık hisseden çalışan, çalıştığı örgütte ihtiyacı olduğundan değil, kalmayı istediği için devam eder. Duygusal bağıllığı yüksek olan çalışanlar kendi pozisyonlarının yüksek performans göstererek, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaya çalışırlar. Bu anlamda daha az devamsızlık yaparlar ve iş motivasyonları diğerlerine göre daha yüksektir. (Bağcı, 2013:167).

1.4.1.2. Devam Bağıllığı

Devam bağıllığı, örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetlerden dolayı bireyin o örgütte kalma zorunluluğu hissetmesini ifade etmektedir. Bu maliyetler iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki, bireylerin belirli bir örgütte çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılma durumunda feda edilecek olan

bireysel yatırımlar da (emeklilik planlarına yapılan katkılar, teşvik edici ödüller, kıdeme dayanan ödüller, vb.) o derece fazla olmaktadır. İkincisi ise; alternatif iş olanaklarının bulunmamasıdır. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları takdirde, mevcut örgütlerine olan bağlılıkları çok daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990:4). Bergaman'a (2006) göre devam bağlılığı bireyin örgüte olan yatırımlarıyla ilintili söz konusu hakların (fayda, menfaat, çıkar) maliyeti nedeniyle, örgütte kalmaya duyduğu gereksinimin derecesidir. Baysal ve Paksoy'a göre (1999) çalışanın örgütüne vazgeçemeyeceği kadar çok emeğinin geçmesi, örgütten ayrılmanın kendisine yüksek maliyetler getirmesi veya başka alternatiflerinin olmaması durumunda ortaya çıkan devamlılık bağlılığıdır.

Çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasına neden olan birtakım bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Kurumda kalmaya devam eden çalışanlar kurumun gelecekteki konumunun ne olacağını önemsemektedirler. Çünkü kurumdan ayrıldığında seçenek sayısının az olduğunu, sahip olduğu işe denk ya da daha iyisini bulabilmede zorluk çekebileceği düşüncesi içerisindeyler. Çalışanın zamanının ve gayretinin önemli kısmını görev yaptığı kurumda sarf etmiş olması nedeniyle kendine yatırım yaptığını düşünmekte ve sahip olduğu donanım ve eğitimin, mevcut kurum dışında yarar sağlamayacağı düşündüğünden kurumda kalmaya devam etmeyi tercih etmektedir. (Sinan ve Kavas, 2015: 845).

Meyer ve Allen (1997) devam bağlılığının iki temel belirleyicisi bulunmaktadır (Bakan, 2011:99): Yatırımlar ve alternatifler. Yatırımlar, Becker'in (1960) yan bahis olarak bilinen teorisine dayanmaktadır. Yan bahis, bir bireyin belirlenen bir aktiviteye devam etmemesi durumunda önceden belirlenen bazı haklardan veya kazançlardan mahrum kalacağı anlamındadır. Alternatifler, bireyin çalıştığı örgüt dışında elde edebileceği alternatif istihdam olanaklarını ifade etmektedir.

1.4.1.3. Normatif Bağlılık

Meyer ve Allen ilk olarak duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ayrımını yapmışlardır. Ancak, daha sonra bağlılığın üçüncü ayırt edilebilir bileşeni olarak Weiner (1982) tarafından geliştirilen ve örgütte kalmak için algılanan zorunluluğu

yansıtan normatif bağlılık boyutunu eklemiştirlerdir. Normatif bağlılık, çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgütte kalmak için zorunluluk duymasındır (Gümüş ve Sezgin, 2012:97). Bu yaklaşıma göre bireyin hedef ve değerleri ile örgütün amaçları arasındaki uyum, bireyin örgüte karşı minnet duygusu beslemesine neden olur (Suliman ve Iles, 2000:407-426). Kaya'ya (2007) göre normatif bağlılık çalışanın işverenine sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişen ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı sorumluluk duygusu olarak ifade edilmektedir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014:48).

Normatif bağlılık, bireyin kendini doğal üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler, çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve örgüte de minnet duyduğu için çalışmaya devam etmesidir (Yıldırım ve Demirel, 2009:585). Bu bağlılık türü istihdamı devam ettirmek amacı ile ortaya çıkan zorunluluk duygusudur. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütte kalmak zorunda oldukları için kalmaktadırlar (Bulut, 2015:612).

Normatif bağlılık, bir “zorunluluk” unsurunu içermektedir. Çalışanların bağlılık duymaları, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır (Powell ve Meyer, 2003:159).

Wiener'e (1982) normatif bağımlılığın en önemli belirleyicileri sosyalizasyon tecrübeleri ve yatırımlardır (Bakan, 2011:101-102): Sosyalizasyon tecrübeleri, birey aile, kültür veya örgütte yaşadığı sosyalizasyon tecrübelerinin bir sonucu olarak hangi davranışın olumlu görüldüğü ve kendisinden nelerin beklediğini öğrenmiş olur. Dolayısıyla, sosyalizasyon tecrübeleri, örgüte karşı bağlılık gösterme davranış şeklinin en uygun davranış biçimi olduğu görüşünün bireyde içselleşmesine yol açar. Yatırımlar, bireyin kendi başına üstesinden gelemeyeceği ancak örgüt tarafından üstlenilmiş ve bireyi özel kılmayla sonuçlanan yatırımlardır (Meyer ve Allen, 1991; Scholl, 1981).

1.5. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı, ilk olarak çalışanın işe karşı olumsuz tutumlar ve işvereni kendi isteğiyle terk etme kararına bağlı olarak ortaya çıkmıştır (Mobley, 1977). Özellikle 1980'li yılların başlarından itibaren Peters, Bhagat ve O'connor, 1981; Kramer, Callister ve Turban, 1995; Kalliath ve Beck, 2001 gibi araştırmacılar işlerinden neden ayrıldıklarına cevap aramışlardır (Kula vd., 2015:132).

İşten ayrılma niyeti her kurum için bazı durumlarda kontrol edilemeyen ciddi bir problemdir ve nedenleri arasında işe alım sürecindeki olumsuz durumlardan başlayıp, iş atmosferi ile devam eden bir süreç içerisinde birçok durum sayılabilmektedir (Butt, 2008:178).

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan tanımlamalar şöyledir:

Rusbult vd. (1988) ve Tett ve Meyer (1993)'e göre işten ayrılma niyeti, bireyin çalıştığı örgütten ayrılmaya bilinçli ve planlı olarak karar vererek bunu sürekli olarak düşünmesi ve istemesi olarak ifade edilmektedir (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014:583-596). İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından memnun olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir (Rusbult vd., 1988:599-627). Abbasi ve Hollman (2000)' a göre, çalışanların şirket ve iş arasında veya iş ile işsizlik arasında bir rotasyondur (Kula vd., 2015:133). Egan, Yang ve Bartlett (2004) de işten ayrılma niyetini, çalışanların işi bırakma yönünde istek ve bilinçli arayışlarının sonucu işi bırakma yönündeki kasıtlı ve bilinçli tutum ve davranışları olarak tanımlamıştır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37). İşten ayrılma niyeti bir çalışanın bir organizasyondan ayrılmayı düşünmesi veya planlamasını ifade eder ve bir organizasyonu fiilen terk etme davranışından önce gelir. Çalışanların bir organizasyonu terk etme niyetleri gönüllü olarak ayrılma kararını öncü habercisidir (Lambert vd., 2001:245).

1.5.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Etmenler

Hom vd. (1992)' ne göre bir çalışanın işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmesi belirli bir süreci takip eder ve bu süreç pek çok unsurdan

etkilenebilir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013:335-358). Genel olarak, işten ayrılma niyetine etki eden unsurlar dışsal unsurlar (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları gibi), örgütsel unsurlar (yönetim tarzı, ücret, ödüllendirme gibi) ve kişisel unsurlar (kişilik, yaş, aile gibi) olarak sınıflandırılabilir (Cotton ve Tuttle, 1986:63-64).

Şekil 1.2: İşten Ayrılmanın İlişkili Olduğu Kavramlar (Cotton ve Tuttle, 1986).

Dışsal Unsurlar	Örgütsel Unsurlar	Kişisel Unsurlar
- İş Fırsatları	- Ödemeler	- Yaş
-İşsizlik Oranı	-İş Performansı	-Örgütte Kalma Süresi
-İş Artış Hızı	-Rol Açıklığı	-Cinsiyet
-Sendika Varlığı	-Görev Tekrarı	-Geçmiş Yaşam
	-Genel İş Tatmini	-Eğitim
	-Ödeme İle Tatmin	-Medeni Durum
	-İşin Kendisi İle Tatmin	-Bağımlı Olunan Kimseler
	-Amir ile Tatmin	-Kabiliyet ve Yeterlilik
	-Astarla Tatmin Zeka	-Zeka
	-Promosyonlarla Tatmin	-Davranışsal Niyet
	-Örgütsel Bağlılık	-Beklentilerin Karşılanması

1.5.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

Mowday vd. (1982)'ne göre işten ayrılma niyeti, ayrılma kararını iki şekilde etkilemektedir. İşten ayrılma niyeti, alternatif iş olanakları olmamasına rağmen, işi bırakmaya direkt neden olabilir veya çalışanın yeni iş olanakları araştırmasına neden olarak iş bırakmayı dolaylı olarak etkileyebilir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012:194). Bu yüzden işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışı öncesindeki önemli bir sinyaldir ve niyet aşamasında çalışanı bu düşünceye sevk eden etmenlerin belirlenerek ortadan kaldırılmasının çalışanı yeniden kazanmak için önemli bir adımdır (Arı vd., 2010: 144). Sanderson (2003)' a göre yöneticilerin bu konuda uygulaması gereken adımları şu şekilde sıralamaktadır (Çalkın, 2014:22):

1. İşveren işe alım sürecinde, doğru bireyi işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı yaklaşımlar geliştirmelidir.

2. Özellikle ilk haftalarda bireylerin başarısı için kritik önem arz eden bağlılığın oluşması için işgörenleri bütünleştirmek gereklidir.

3. İşgörenlerin örgütte kalmaya daha fazla meyilli olmasını sağlamak için büyüme ve gelişme fırsatları tanınmalıdır.

4. İşgörenlerin ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile daha uyumlu hale getirebilmek için onların katılımı sağlanmalıdır.

5. İşgörenler açısından ücretin haricinde motive edici faktörlerin neler olduğu tespit edilmelidir.

6. Yapılan ödüllendirmelerin uygun ve kişisel olması sağlanmalıdır.

7. İşgörenlerin örgüte karşı “aidiyet duygusu” hissetmelerini sağlamak için problem çözümlerinde katılımları sağlanmalıdır.

8. Örgüt içinde ortak değerlerin belirlenebilmesi ve güven oluşması için işgörelere söylenen ve öğütlenen şeyler uygulanmalıdır.

İşletmeler niteliği düşük ve kalifiye olmayan personellerinin işten ayrılmasını fazla önemsemeyebilirlerken kalifiye personellerini kaybetmek istemezler (Arı vd., 2010: 146). Fakat işten ayrılmalar hangi şekilde olursa olsun maliyet unsurudur ve karlılığı azaltıp verimliliği de düşürecektir (Yılmaz ve Halıcı, 2005:95).

2. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Gurin vd. (1960) en üst düzeydeki iş tatmininin mesleki, teknik ve yönetsel personelde, en alt düzeyde tatminin ise beceri gerektirmeyen işleri yapan işçiler arasında bulunduğunu belirtmiştir. Tatmin bakımından orta düzeyde bulunan gruplar ise; genel büro hizmetlerinde görevliler, satış elemanları, becerili ve yarı becerili el işçileridir. Niteliksiz işçilerin yalnızca %13'ü tatmin duyarken, buna karşılık meslek sahibi kişilerin %42'si tatmin duymaktadır (Akt: Özdayı, 1990).

Porter ve Steers (1973) bireyin işten ayrılma isteği üzerine en önemli etkiye sahip olan değişkenin iş tatmini olduğunu belirtmiş ve bireyin beklentilerinin karşılanma düzeyi iş tatminine, iş tatmini ise işgören devir oranına etki ettiğini göstermiştir (Bakan, 2011:223).

Porter ve Steers (1974) örgüte bağlılık ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen örgüte bağlılık değişkeninin, işten ayrılacaklarla ayrılmayacakları belirlemede ya da öngöründe, iş memnuniyeti değişkenine kıyasla daha önemli olduğunu gözlemişler bunun nedenini ise; örgüte bağlılığın zaman içinde sabit kalması olarak belirtmişlerdir. Oysa çalışan memnuniyetinin zaman içinde değiştiği gösterilmiştir. Aynı çalışmada, örgüt kalanların örgüte bağlılığının, ayrılanlara göre daha güçlü olduğu bulunmuştur. Araştırmada aynı şekilde, kurumdan ayrılmayı isteme, işten ayrılma ve örgüte bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Iffaldano ve Machinsky (1985) çalışanların iş tatmini düzeyleri, hem çalışanlar hem de çalıştıkları örgütler açısından sosyal ve ekonomik birtakım sonuçlar doğurmaktadır. Yapılan araştırmalar, çalışanların iş tatmin düzeylerinin çalışanların iş performanslarını, işe devamsızlıklarını, işten ayrılma niyetlerini, işten ayrılmalarını, ruhsal ve fiziksel durumlarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışmada korelasyon 0.146 varyans 0.029 olarak bulunmuş ve kıkare (7,427) testi kullanılmıştır (Efeoğlu, 2006:32).

Koslowsk'un (1991) çalışmasında, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. 39 polis katıldığı araştırmanın sonucuna göre; örgütsel bağlılıktaki artışın işten ayrılma niyetini azalttığı, iş tatminin de aynı düzeyde olmasa da benzer bir sonuca yol açtığı belirlenmiştir.

Chang (1999) örgütsel bağlılık, kariyer bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Kore'de 227 çalışan üzerinde bir araştırma yapmıştır. Çalışmada, mesleki bağlılık ve duygusal bağlılık arasındaki etkileşimin örgütten ayrılma niyeti üzerinde oldukça etkili olduğu, mesleki bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasındaki etkileşimin etkisinin olmadığı bulunmuştur. Çalışmada ilk olarak faktör analizi ikinci olarak regresyon analizi kullanılmıştır.

Ardıç ve Baş (2001), iş tatmin düzeylerinin karşılaştıran çalışması 1120 kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personeli kapsamaktadır. Araştırmanın sonunda iş tatminini etkileyen değişken unsurların, başarı hissi, yönetimle ilişkiler, çalışanlarla ilişkiler, istihdam güvenliği, daha çok sorumluluk, farkına varılma, iyi koordine edilmiş iş, yüksek ücret, yükselmeye fırsat eşitliği, rol açıklığı, kararlara katılma, serbestlik (autonomy) olarak ifade etmişlerdir.

Huey- Ming Tzeng (2002), Güney Taiwan'da üç hastanede 786 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada; hemşirelerin genel olarak mesleki tatmin seviyeleri, profesyonel rollerinden tatminlerinin artması ve işi bırakma niyetlerinin azalması konularını araştırmışlardır. Araştırmada demografik faktörler, iş motivasyonu ve memnuniyet ölçeği dikkate alınmıştır. Genel mesleki tatmin, genel mesleki mutluluk, ücret ve terfi ile tatmin, kurum ve eğitimsel özgeçmiş ve hemşirelerin en küçük çocuklarının yaşı, işi bırakma niyetlerindeki en önemli belirleyiciler olarak kanıtlanmıştır. Çalışmada üç sıralı regresyon modelleri uygulanmış. Uygulanan modeller Ki kare, Pearsons's ki kare ve sözde ki kare testleridir.

Johnsrud ve Rosser (2002), öğretim üyelerinde, iş yaşamı ve moral etmenlerinin ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkilerinin araştırıldığı çalışmada akademik çalışmaların ve yeniliklerin kalite ve canlılığında en önemli etmenin moral olduğu sonucu bulmuşlardır. Moral, öğretim üyesinin pozisyonundan, kurumundan ve

profesyonel uğraşından ayrılma niyetindeki en önemli etmendir. Bu yüzden idareci konumda bulunan akademisyenlerin öğretim üyelerini elinde tutmak için morali artıran faaliyetlerde bulunması gerekmektedir. Çalışmada faktör analizi ve ki kare testi kullanılmıştır. Ki-kare katsayı serbestliği 54 ile 216,76 arasındadır. (p=0.000).

İşcan ve Naktiyok (2004) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algılarının örgütsel bağdaşımılık üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma Erzurum merkez ve çevresinde olan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çalışan 406 kişi üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise dağıtımsal ve işlemsel adaletin, çalışanın örgüte olan bağdaşımılığını belirleyen önemli unsurlar olduğu ve örgütsel bağdaşımılığı fazla olan çalışanların genel iş tatmininin arttığı ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir. Çalışmada faktör analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik ve bireysel değişkenler açısından örgütsel bağdaşımılıkları, örgütsel bağlılıkları, örgütsel adalet algılan, iş tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla iki grup içeren değişkenlere t testi, ikiden fazla grup içeren değişkenlere ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Çekmecelioğlu'nun (2005) çalışmasında, yaratıcılığı destekleyen örgüt iklimi boyutlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Gebze-Dil Ovası bölgesinde kimya sektöründe faaliyet gösteren dört boya sanayi işletmesinde 130 beyaz yakalının katıldığı çalışmada, örgütsel cesaretlendirmenin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu ortaya konulmuştur. Çalışmada faktör, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Regresyon analizi sonucunda takım desteğinin iş tatminini (.379) gibi güçlü bir beta katsayısı ve $p < 0.01$ anlamlılık seviyesinde pozitif yönde etkilediği de saptanmıştır.

Sabuncuoğlu (2007)'nin yaptığı çalışmada; bireylerin, çalıştıkları örgütteki eğitim faaliyetlerine ilişkin algılamaları, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. İstanbul Sanayi Odası tarafından belirlenen 500 büyük işletmede 600 kişiye yapılan çalışmada; eğitimle ilgili değişkenlerin, işten ayrılma

niyetini devamlılık bağıllığı üzerinden dolayı olarak fazla etkilemediğini, sadece iş kazançlarının işten ayrılma niyetini, devamlılık bağıllığı üzerinden %19,07 etkilediği, buna göre, çalışanların, eğitime katılarak elde edeceklerini düşündükleri işe yönelik kazançların, onların örgütten ayrılmalarının maliyetini artırmak suretiyle örgütsel bağıllıklarını artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon analizi yapılmış; bu değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü belirlemek amacıyla da yol (path) analizi uygulanmıştır.

Eroğlu (2009) çalışmasında, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki sorgulamıştır. Anket soruları değerlendirilirken, örgütsel adalet algısı ve iş tatminsizliği arasındaki ilişki incelenirken Kikare testi ve Sıralı Probit regresyonuna başvurulmuştur. Pamukkale Üniversitesi merkez kampüste, rektörlük ve diğer fakültelerin idari ve akademik personelinden oluşan 240 personelin katıldığı araştırmada, örgütsel adaletle ilgili tutumların, çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağıllıklarını etkilediği, örgütlerdeki prosedürlerde, dağıtım kararlarında, örgütsel uygulamalarda ve kişiler arası iletişimde adaletin sağlanmasının, iş tatmini açısından son derece etkili ve önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmada, aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon ve basit endeksler kullanılmıştır. Araştırmada anket soruları değerlendirilirken, örgütsel adalet algısı ve iş tatminsizliği arasındaki ilişki incelenirken Kikare testi ve Sıralı Probit regresyonu uygulanmıştır.

Rutherford vd (2009) araştırmalarında, iş tatmini, duygusal tükenme, örgütsel bağıllık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada duygusal tükenmenin iş tatminin bazı boyutları ile ilişkili olduğu, iş tatminin örgütsel bağıllık ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinin aynı anlamlılıkta olmadığı ortaya konulmuştur. Çalışmada faktör analizi ve faktör analizi uygulanmıştır.

Tsai ve Wu'nun (2010) çalışmalarında, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Pearson korelasyon ana değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için ve varyans ve Scheffe post hoc tek yönlü analizi ana değişkenler üzerindeki demografik verilerin etkisini test etmek için kullanılmıştır. Taiwan'daki bir tıp merkezi, üç bölge hastanesi ve yedi ilçe hastanesinde çalışan 237 hemşirenin katıldığı araştırmada; iş tatmini ile örgütsel

vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada Pearson korelasyon ana değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için kullanılmıştır. Varyans ve Scheffe' post hoc analizi tek yönlü analizi ana değişkenler üzerindeki demografik verilerin etkisini test etmek için kullanılmıştır.

Özer ve Günlük (2010) Türkiye'nin çeşitli coğrafi bölgelerinde faaliyet gösteren muhasebe bürolarında bağımlı olarak çalışandan 240 muhasebe çalışanın elde edilen verileri kullanarak yaptıkları analize göre; iş memnuniyeti arttıkça, işten ayrılma eğilimi azalmakta; prosedürel adalet arttıkça, işten ayrılma eğilimi azalmakta; dağıtımsal adaletle işten ayrılma eğilimi arasında -0,192 ve 0,05 düzeyinde anlamlı olan ilişki, bu sonucun iş performansının dağıtımsal adaletle işten ayrılma niyeti arasında tam ara değişken olduğunu işaret ettiği sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada faktör analizi ve yapısal modelin test edilmesinde yapısal denklem modelleme tekniği kullanılmıştır. Yapısal denklem modelleme tekniği kullanılarak path analizi uygulanmıştır.

Bulut (2015) çalışmasında Orta Anadolu'da bulunan bir devlet üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi'nde görevli akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bağlılığı ölçülmüştür. Anket 92 akademisyene uygulanmıştır. Veriler ikili karşılaştırmalar için Mann Whitney U testi, çoklu karşılaştırmalar için de Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel bağlılık düzeyi incelenen akademisyenlerin bağlılık bileşenlerine göre bağlılık puanlarının aritmetik ortalaması 2,71 ile 3,24 arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılık toplam puanları da 2,96 düzeyindedir. Bu durum araştırma kapsamında yer alan Fen-Edebiyat Fakültesi akademisyenlerinin kurumlarına orta düzeyde bir bağlılık gösterdikleri ortaya konulmuştur.

3. UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, kamuda özerk kurumlar olan üniversitelerden biri olan Bülent Ecevit niversitesi'nde çalışan idari personelin iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adaletin ve işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma 2010 yılında Zonguldak Karaelmas niversitesi'nde çalışan 872 idari personel ile sınırlı tutulmuştur.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde ana kütle ve örneklem, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin toplanması, araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemlerin açıklanmasına yer verilmiştir.

3.3.1. Araştırma Anakütlesi ve örneklem

Çalışmada, Bülent Ecevit niversitesi'nde 2010 yılında çalışan 872 idari personel ana kütle olarak kullanılmıştır. Örneklem ise bu ana kütle içerisinden ulaşılan 148 kişidir.

3.3.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verinin Toplanması

Araştırma sırasında anket yapılan kişilere verilerin sadece araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacağı, nc şahışlarla ile paylaşılmayacağı konusunda bilgilendirilme yapıldığından samimi görüşleri doğrultusunda yanıt verdikleri kabul edilmektedir. Üniversitenin yerleşkesi ve çalışan personelin birimlerinin dağınıklığı göz önüne alınarak, ulaşma zorluğundan dolayı örneklem tesadüfi yöntemlerle belirlenen kişilere, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

3.3.3. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

İş tatmini ölçeği 1967 yılında Weiss vd. tarafından geliştirilen Minnesota iş tatmini (MNQ) ölçeğidir. Örgüte bağlılıkta ise Allen ve Meyer'in 1990 yılında geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Örgütsel adaleti ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Son olarak, işten ayrılma niyeti; Mobley, vd. 1979 yılında geliştirdiği ölçek tarafından değerlendirilmiştir. Yukarıda bahsedilen ölçeklerin öncelikle güvenilirlik ve toplanabilirlik analizleri yapılmış ve tanımlayıcı istatistikleri hesaplanarak yorumlanmıştır, ardından veri çözümlenmesinde t testi ve Anova gibi yöntemlerden yararlanılmıştır.

3.4. Bulgular

Bu bölümde anket çalışması sonucunda toplanan verilerin istatistiksel analizleri sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu kısımda çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve frekans değerlerine yer verilmiştir.

3.4.1.1. Demografik Faktörler

Çalışmada kullanılan yaş, cinsiyet, medeni durum, memleket gibi demografik değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler bu bölümde özet tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 3.1: Tanımlayıcı İstatistikler

		Frekans	Yüzde
Yaş	Min : 23	Ort: 35,92	Std. Sapma: 8,15
	Maks : 55		
Cinsiyet	Erkek	52	35
	Kadın	96	65
Unvan	Sekreter	7	5
	Bilgisayar İşletmeni	102	69
	Şef	6	4
	Amir (Daire Başkanı,Müdür,Enstitü/Fakülte Sekreteri)	9	6
	Diğer (Şoför, Hizmetli vb)	24	16
Kadro	Genel idare	121	82
	Şirket personeli	17	12
	Teknik hizmet sınıfı	10	7
Medeni Durum	Evli	93	63
	Bekar	49	33
	Boşanmış	6	4
Eş Durumu	Eşi Çalışıyor	39	26
	Eşi Çalışmıyor	54	36
	Bekar, Boşanmış	55	37
Çocuk	Min: 1	Ort: 1,68	Std. Sapma: 0,71
	Maks: 3		
Eğitim Düzeyi	Lise	47	32
	Önlisans	19	13
	Lisans	79	53
	Yüksek Lisans	3	2
Doğum Yeri	Zonguldak	64	43
	Diğer	84	57
Yaşanılan Şehirden Memnuniyet	Evet	84	57
	Hayır	64	43
Tayin Düşüncesi	Evet	63	43
	Hayır	85	57
Tayin isteğinde bulunma	Evet	17	12
	Hayır	47	32
Tayin Sonuç	Tayin çıktı	1	1
	Tayin çıkmadı	15	10
	Belli değil	1	1
Tayin çıkmama durumuna tepki	Çok üzüldüm	11	7
	Üzüldüm	4	3
	Üzülmedim	1	1
Dava Başvurusu	Hayır	17	12
Çalışma Yılı	Min: 1	Ort: 9,29	Std. Sapma: 7,69
	Maks: 35		

Tablo 3.1. devam ediyor

İkamet	Lojman	3	2
	Kira	76	51
	Kendi evi	56	38
	Diğer	13	9
Meslek Seçimi	İsteyerek	98	66
	İstemeyerek	50	34
Uygun Bulma	Çok uygun	23	16
	Uygun	45	30
	İdare eder	55	37
	Uygun değil	16	11
	Hiç uygun değil	9	6
Sağlanan Olanaklar	Oldukça yeterli	11	7
	Yeterli	39	26
	İdare eder	50	34
	Yeterli değil	31	21
	Hiç değil	17	12
Geleceğe Dair Görüşler	Mevcut mesleğe devam	44	30
	Ek iş	13	9
	Başka meslek	11	7
	Kurum değişikliği	39	26
	Emeklilik	25	17
	Diğer	16	11

Ankete katılan idari personelin yaş durumu incelendiğinde, en az 23 yaşında en fazla 45 yaşında oldukları ve yaş ortalamasının 35 olduğu belirlenmiştir. Anket kapsamındaki cinsiyet dağılımına bakıldığında çalışanların 96'sı kadın, 52'si ise erkek olan idari personelin unvanı Bilgisayar İşletmeni olanlar araştırmaya katılan İdari personelin %68'ini oluşturmaktadır. Örneklemin %16'sını sekreterler, %4'ünü şefler, % 6'sını amirler (daire başkanı, müdür, enstitü/fakülte sekreteri), % 16'sını ise diğer grubunda yer alan personel (şoför, hizmetli vb) oluşturmaktadır. Ankete katılan idare personelin 121'i (%81) genel idare, 17'si (%11) şirket personeli, 10'u (%7) ise teknik hizmet kadrosundadır. Katılımcıların 93'ü evli, 49'u bekar, 6'sı boşanmıştır. Evli olanların 39'nun eşi çalışıyor, 54'nün eşi çalışmıyor ve çocuk sayısı en az 1, en fazla 3'dür. Ankete katılanların eğitim düzeyi incelendiğinden %53 ile lisans mezunu en fazladır. Lise mezunlarının oranı %31, ön lisans mezunlarının %12, yüksek lisans mezunlarının ise %2'dir. Anketin yapıldığı kurum Zonguldak ilinde olmasına rağmen kamu kurumu olması ve KPSS sınavı sonuçlarına göre alım yapması nedeniyle ankete katılan idare personelin 84'ü Zonguldak doğumlu değilken, 64'ü Zonguldak doğumlu olmasına rağmen 84'ü Zonguldak'ta yaşamaktan memnun olduğunu, 64'ü

Zonguldak'ta yaşamaktan memnun olmadığını belirtmektedir. Araştırmaya katılanlardan 63'ü tayin düşündüğünü, 17'si tayin isteğinde bulunmuş, tayin isteğinde bulunanlardan sadece birinin tayini çıkmış, 15'nin tayin isteği olumsuz yanıtlanmış ve 1 kişinin durumu henüz belli değildir. Tayini çıkmayan ve tayin durumu belli olmayan kişilerin yanıtladığı 11 kişi çok üzülüm, 4 kişi üzülüm, 1 kişide üzülmedim seçeneğini işaretlemiştir. Tayin isteyen 17 kişiden hiçbiri dava yoluna başvurmamıştır. Ankete katılan üniversite idare personelinin çalışma yılına bakıldığında en az 1 en çok 35 çalışma yılına sahip oldukları ve ortalama çalışma yılının 9 olduğu belirlenmiştir. İkamet durumuna bakıldığında 76'sı ile kirada, 56'sı kendi evinde, 13'ü diğer, 3 kişi ise lojmanda ikamet etmektedir. Ankete katılanların büyük bir kısmı %66'sı mesleğini isteyerek seçtiğini %34'lük kısım ise mesleğini istemeyerek seçmiş olduğu belirtmişlerdir. Mesleği kendine çok uygun bulanların yüzdesi 16'dır. Uygun bulanlar %30, idare eder diyenler % 37, uygun değil diyenler %11 ve hiç uygun bulmayanlar %6'dır. Mesleğini yerine getirirken sağlanan olanaklara ilişkin görüşlerine göre %34'ü olanakları oldukça yeterli bulduğunu, %26'sı yeterli bulduğunu ifade etmektedir. Araştırmaya katılan 148 kişiye geleceğe ilişkin görüşüne 44'ü mevcut mesleğe devam edeceğini, 39'u kurum değişikliği yapacağını ve 25'i emekli olacağını ifade etmiştir.

3.4.1.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde iş tatmini ölçeğinden elde edilen verilere ilişkin istatistiki bilgilere yer verilmiştir.

Ankete katılan Bülent Ecevit Üniversite'nde çalışan idari personelin iş tatmin düzeyini ölçmek için 20 sorudan oluşan bir çalışma yapılmıştır. Ankette yer alan ilk "İşim beni her zaman meşgul eder" sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde; katılanların % 43'ünün olumlu, %20'sinin ise olumsuz yanıt verdiği belirlenmiştir. Tek çalışma olanağına ilişkin ikinci soruda "İşimde tek başına çalışma olanağı bulurum" sorusunun ortalaması 3,23'tir. Ankete katılanların %41'i bu ifadeye katıldığını %23'ü ise katılmadığını belirtmiştir. "İşte zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansım olur" ifadesine ankete katılanların % 43'ü olumlu yanıt vererek "katılıyorum", %20'si olumsuz yanıt vererek "katılmıyorum" demiştir.

Tablo 3.2 : İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sorular	Ort	Std Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. İşim beni her zaman meşgul eder	3,43	1,25	13	8,8	30	20,3	13	8,8	64	43,2	28	18,9
2. İşimde tek başına çalışma olanağı bulurum	3,23	1,29	18	12,2	34	23,0	13	8,8	61	41,2	22	14,9
3. İşte zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansım olur	3,20	1,21	17	11,5	30	20,3	22	14,9	64	43,2	15	10,1
4. İşim toplumda "saygın bir kişi" olma şansını verir	3,25	1,26	16	10,8	32	21,6	21	14,2	56	37,8	23	15,5
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı tatmin edicidir	2,89	1,21	23	15,5	36	24,3	35	23,6	42	28,4	12	8,1
6. Amirimin karar vermedeki yetkinliği tatmin edicidir	2,96	1,19	18	12,2	39	26,4	35	23,6	42	28,4	14	9,5
7. İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansına sahibim	3,00	1,26	20	13,5	41	27,7	23	15,5	47	31,8	17	11,5
8. Sürekli bir işe sahibim (iş güvenliği)	3,82	1,16	13	8,8	8	5,4	13	8,8	72	48,6	42	28,4
9. İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim	3,40	1,12	11	7,4	25	16,9	22	14,9	73	49,3	17	11,5
10. İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim	3,29	1,17	10	6,8	37	25,0	19	12,8	63	42,6	19	12,8
11. İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim	3,47	1,16	10	6,8	25	16,9	24	16,2	62	41,9	27	18,2
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması tatmin edicidir	3,04	1,13	15	10,1	37	25,0	33	22,3	53	35,8	10	6,8
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir	2,64	1,25	33	22,3	41	27,7	29	19,6	35	23,6	10	6,8
14. İş içinde terfi olanağına sahibim	2,43	1,14	33	22,3	53	35,8	37	25,0	15	10,1	10	6,8
15. İşimde Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verir	2,58	1,13	26	17,6	52	35,1	34	23,0	29	19,6	7	4,7
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlar	2,81	1,20	23	15,5	44	29,7	29	19,6	42	28,4	10	6,8
17. Çalışma şartları tatmin edicidir	3,02	1,20	19	12,8	36	24,3	29	19,6	51	34,5	13	8,8
18. Çalışma arkadaşlarım birbirleriyle anlaşılır	3,11	1,24	24	16,2	22	14,9	28	18,9	61	41,2	13	8,8
19. Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilirim	2,85	1,22	24	16,2	39	26,4	30	20,3	44	29,7	11	7,4
20. Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi tatmin edicidir	3,41	1,18	15	10,1	18	12,2	28	18,9	65	43,9	22	14,9

Saygınlık boyutuyla ilişkili “İşim toplumda saygın bir kişi olma şansını verir” sorusuna %37’si bu ifadeye katılırken, %21’i katılmıyorum diyerek olumsuz yanıtlamıştır. “Amirimin, emrindeki kişileri idare tarzı tatmin edicidir” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,89’dur. Ankete katılanların olumlu ve olumsuz yanıtları birbirine oldukça yakındır. %28’i katılıyorum diye ifade ederken %15’i katılmadığını ifade etmiştir. Amirlerle ilgili diğer soru olan “Amirimin karar vermedeki yetkinliği tatmin edicidir” soruya bir önceki soruyla benzer aynı yanıtlar verilmiştir. Katılanların %28’ü katıldığını ifade ederken, 26’ü katılmadığını ifade etmiştir. “İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansına sahibim” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 3’tür. Cevaplayıcıların %31’i ifadeye katılırken %27’si katılmadığını ifade etmiştir. İş güvenliği ile ilgili “Sürekli bir işe sahibim (iş güvenliği)” sorusuna üniversiteler kamu kurumu olduğundan %48’i “katılıyorum” yanıtı verirken, %28’i “kesinlikle katılıyorum” yanıtını vermiştir. “İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 3,40’tür. Katılımcıların %49’u olumlu yanıt verirken, %16’sı katılmıyorum diyerek olumsuz yanıt vermiştir. Ankete katılan idari personele sorulan “İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim” sorusuna 42’si “katılıyorum” cevabını verirken, %25’i “katılmıyorum” cevabını vermiştir. “İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim” sorusuna katılımcıların %41’i “katılıyorum” ve %18 “kesinlikle katılıyorum” yanıtıyla büyük ölçüde olumlu yanıtlamışlardır. Kararların hayata geçirilmesiyle ilgili “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması tatmin edicidir” sorusuna katılımcıların %35’i “katılıyorum” yanıtı verirken, %25’i “katılmıyorum” yanıtı vermiştir. Ücretle alakalı olan “Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir” sorusuna katılımcıların %27’si ifadeye katılmadığını, %22’si ifadeye kesinlikle katılmadığını ve %19’u ise kararsız kaldığını belirtmiştir. Ücret açısından çalışanların memnun olmadıklarını söyleyebiliriz. Birçok çalışan için önemli olan terfi ile ilgili “İş içinde terfi olanağına sahibim” sorusuna katılımcıların %35’i “katılmıyorum” ve %22’si “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını verirken %10,1’lik kısım “katılıyorum” yanıtını vermiştir. Terfi ile ilgili çalışanların endişeli olduğu anlaşılmaktadır. “İşimde kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verir” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,58’dir. Katılımcıların %35’i “katılmıyorum”

yanıtı verirken %19'u "katılıyorum" yanıtı vermiştir. Araştırmaya katılanların "İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlar" sorusuna birbirine yakın cevaplar verilmiştir. Katılanların %29'u "katılmıyorum" yanıtı verirken %28'i "katılıyorum" yanıtı vermiştir. "Çalışma şartları tatmin edicidir" sorusuna verilen yanıtların ortalaması 3,02'dir. Çalışma şartlarından katılımcıların %34'ü memnunken %24'i memnun değildir. Kişilerin uyumuyla ilgili "Çalışma arkadaşlarım birbirleriyle anlaşılır" sorusuna katılımcıların %41'i katılırken %14'ü katılmıyorum yanıtını vermiştir. "Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilirim" sorusuna katılımcıların %29'u ifadeye katılırken, %26'ü ifadeye katılmamıştır. Ankete katılan idari personelin "Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi tatmin edicidir" sorusuna katılımcıların %43'ü "katılıyorum" cevabını verirken, %14'ü "kesinlikle katılıyorum" cevabını vermiş olması yaptığı işten duyduğu başarının tatminin yüksek olduğunu göstermektedir.

3.4.1.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde örgütsel bağlılık ölçeğine verilen cevaplara ilişkin istatistiksel verilere yer verilmiştir. Ankete katılan Bülent Ecevit Üniversite'nde çalışan idari personelin örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek için 18 sorudan oluşan bir çalışma yapılmıştır. Ankete katılan idari personele örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek için sorulan ilk "Meslek hayatımın geri kalan kısmını üniversitede geçirmek beni mutlu eder" sorusuna katılımcıların %23'ü "kesinlikle katılmıyorum" yanıtını verirken, %25'i "kararsızım" ve %23'ü "katılıyorum" yanıtını vermiştir. Anketin "İstesem de şu anda üniversiteden ayrılmak çok zor olur" sorusuna katılımcıların %32'i ifadeye katılırken, %32'si "kesinlikle katılıyorum" yanıtını vermiştir. "Üniversitede kalmak için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum" sorusuna verilen yanıtların ortalaması 3,01'dir. Olumlu, olumsuz ve kararsızlar ilginç bir şekilde neredeyse eşitler. Katılımcılar %23'ü ifadeye katılmazken, %23'ü ifadeye katılmış ve %25'i ise kararsız kalmıştır. Araştırmaya katılanlara dördüncü olarak "Üniversitenin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarıymış gibi hissediyorum" sorusu sorulmuştur.

Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik

Sorular	Ort	Std Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım	Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını üniversitede geçirmek beni mutlu eder	2,78	1,31	35	23,6	26	17,6	38	34	23,0	15	10,1
2. İstesem de şu anda üniversiteden ayrılmak çok zor olur	3,66	1,30	14	9,5	18	12,2	19	49	33,1	48	32,4
3. Üniversitede kalmak için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum	3,01	1,26	20	13,5	35	23,6	37	35	23,6	21	14,2
4. Üniversitenin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarımmış gibi hissediyorum	3,04	1,19	17	11,5	37	25,0	31	49	33,1	14	9,5
5. Şu an üniversiteden ayrılmak istediğime karar versem hayatımın çoğu alt üst olur	2,70	1,33	33	22,3	43	29,1	25	29	19,6	18	12,2
6. Benim için avantajlı da olsa şu anda üniversiteden ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum	3,11	1,27	23	15,5	25	16,9	30	52	35,1	18	12,2
7. Kendimi üniversitede "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum	3,22	1,30	19	12,8	27	18,2	31	43	29,1	28	18,9
8. Şu an kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı üniversitede çalışıyorum	3,17	1,33	19	12,8	35	23,6	24	41	27,7	29	19,6
9. Üniversiteden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim	2,27	1,10	38	25,7	61	41,2	26	16	10,8	7	4,7
10. Kendimi üniversiteye "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum	3,18	1,29	19	12,8	29	19,6	32	42	28,4	26	17,6
11. Üniversiteyi bırakmayı düşünemeyecek kadar az iş seçeneğim olduğunu düşünüyorum	2,97	1,20	19	12,8	36	24,3	38	39	26,4	16	10,8
12. Üniversite benim sadakatimi hak ediyor	2,95	1,22	23	15,5	28	18,9	45	36	24,3	16	10,8
13. Üniversite benim için çok şey ifade ediyor	2,95	1,23	24	16,2	29	19,6	38	43	29,1	14	9,5
14. Üniversiteden ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri alternatif işlerin olmamasıdır	3,10	1,28	17	11,5	37	25	34	33	22,3	27	18,2
15. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu an ayrılamam	2,52	1,19	33	22,3	47	31,8	35	23	15,5	10	6,8
16. Kendimi üniversiteye ait hissetmiyorum	3,10	1,33	22	14,9	27	18,2	42	27	18,2	30	20,3
17. Eğer üniversiteye kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim	2,72	1,20	28	18,9	34	23,0	50	22	14,9	14	9,5
18. Üniversiteye çok şey borçluyum	2,77	1,29	36	24,3	23	15,5	41	35	23,6	13	8,8

Katılımcıların %33'ü "katılıyorum" yanıtını verirken %25'i ise "katılmıyorum" yanıtı vermiştir. Kararsız kalanların ise oranı %20'dir. "Şu an üniversiteden ayrılmak istediğime karar versem hayatımın çoğu alt üst olur" sorusuna katılımcıların %22'si "kesinlikle katılmıyorum" yanıtını verirken, %29'u "katılmıyorum" ve %19'u ise "katılıyorum" yanıtını vermiştir. Ankete katılanların büyük çoğunluğu üniversiteden ayrılmamanın hayatını olumsuz etkileyeceğini düşünmemektedir. Anket yapılan üniversite idari personel "Benim için avantajlı da olsa şu anda üniversiteden ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum" sorusuna %35'i "katılıyorum" yanıtını verirken, %16'sı ise "katılmıyorum" yanıtını vermiştir. Aidiyetle ilgili "Kendimi üniversitede ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum" sorusuna katılımcıların %29'u ifadeye katılırken, %18'i ifadeye katılmamış ve %20'si kararsız kalmıştır. "Şu an kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı üniversitede çalışıyorum" sorusuna katılımcıların %27'si ifadeye katılırken, %23'ü ifadeye katılmamıştır. Anketin dokuzuncu olarak "Üniversiteden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim" sorusuna katılımcıların %41'i "katılmıyorum" yanıtını verirken, %25'i "kesinlikle katılmıyorum" yanıtını vermiştir. Ankete katılanların önemli bir kesiminin üniversiteden ayrılma konusunda suçluluk duymayacaklarını çıkarabiliriz. "Kendimi üniversiteye "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum" sorusuna katılımcıların %28'i ifadeye katılırken, %21'i ifadeye kararsız kalmış ve %19'u ifadeye katılmamıştır. İş olanaklarına ait "Üniversiteyi bırakmayı düşünemeyecek kadar az iş seçeneğim olduğunu düşünüyorum" sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,97'dir. Katılımcıların %24'ü "katılmıyorum" yanıtını verirken, %25'i "kararsızım" ve %26'sı "katılıyorum" diyerek birbirine yakın yanıtlar vermiştir. Araştıramaya katılanlar "Üniversite benim sadakatimi hak ediyor" sorusunda %30 ile kararsızlar çoğunluktadır. "Üniversite benim için çok şey ifade ediyor" sorusuna katılımcıların %29'u olumlu yanıtlarken, %19'u olumsuz yanıt vermiştir. Anketin on dördüncü "Üniversiteden ayrılmamanın olumsuz sonuçlarından biri alternatif işlerin olmamasıdır" sorusuna verilen yanıtların ortalaması 3,10'dur. Katılımcıların %25'i "katılmıyorum" yanıtı verirken, %23'ü "kararsızım" ve %22'si "katılıyorum" yanıtı vermiştir. "Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu an ayrılamam" sorusuna katılımcıların %31'i "katılmıyorum" yanıtı verirken, %15'i "katılıyorum" yanıtı vermiştir. Ankete katılan idari personel "Kendimi

üniversiteye ait hissetmiyorum” sorusuna “katılan” (%18) ve “katılmayanlar” (%18) eşitken “kararsızlar” (%28) çoğunluktadır. “Eğer üniversiteye kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim” anketin on yedinci sorusuna katılımcıların %33’i kararsız kalırken, %23’ü katılmazken %14’u katılıyorum yanıtı vermiştir. Anketin son sorusu olarak “Üniversiteye çok şey borçluyum” sorusuna katılımcıların %23’ü “katılıyorum” cevabı verirken, %15’i “katılmıyorum” cevabı vermiştir.

3.4.1.4. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde örgütsel adalet anketine verilen cevaplara ilişkin istatistiki bilgiler yer verilmiştir. Ankete katılan Bülent Ecevit Üniversite’nde çalışan idari personelin örgütsel adalet düzeyini ölçmek için 20 sorudan oluşan bir çalışma yapılmıştır. Araştırmaya katılanlara örgütsel adaletin ölçülmesi için ilk sorulan “Çalışma programım adildir” sorusuna %27’si “katılıyorum” yanıtı verirken, %23’ü “katılmıyorum” ve %20’si “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını vermiştir. “Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,42’dir. Ücret konusunda katılımcıların %29’u “katılmıyorum” yanıtı verirken, %28’i “kesinlikle katılmıyorum” ve %18’i “katılıyorum” yanıtını vermiştir. Örgütsel adalet anketinin üçüncü sorusu “İş yükümün adil olduğu kanısındayım”dır. Katılımcıların %32’si “katılmıyorum” yanıtını verirken %22’si “katılıyorum” yanıtını vermiştir. “Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum” sorusuna katılımcıların %29’u kararsız kalırken, %25’i katılmadığını ve %19’u katıldığını ifade etmiştir. Ankete katılan idari personele sorulan “İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım” sorusuna %27’si “katılmıyorum” yanıtı verirken, %25’i “katılıyorum” yanıtını vermiştir. “İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır” anketin altıncı sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,77’dir. Katılımcıların %31’i kararsız kalırken katılan (%24) ve katılmayanların (%23) oranları birbirine oldukça yakındır. Yöneticilerin tutumlarıyla ilgili “Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar” sorusuna katılımcıların %27’si “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını verirken, %27’si “katılmıyorum” yanıtını vermiştir.

Tablo 3.4: Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sorular	Ort	Std Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Kesinlikle Katlıyorum	
			Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. Çalışma programım adildir	2,81	1,27	30	20,3	34	23,0	31	20,9	40	27,0	13	8,8
2. Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum	2,42	1,22	42	28,4	44	29,7	27	18,2	27	18,2	8	5,4
3. İş yükümün adil olduğu kanısındayım	2,54	1,17	32	21,6	48	32,4	29	19,6	33	22,3	6	4,1
4. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum	2,64	1,16	30	20,3	37	25,0	44	29,7	29	19,6	8	5,4
5. İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım	2,69	1,17	28	18,9	40	27,0	36	24,3	37	25,0	7	4,7
6. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır	2,77	1,12	24	16,2	35	23,6	46	31,1	36	24,3	7	4,7
7. Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar	2,39	1,12	40	27,0	41	27,7	41	27,7	21	14,2	5	3,4
8. Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar	2,53	1,12	33	22,3	39	26,4	45	30,4	26	17,6	5	3,4
9. Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler	2,72	1,17	31	20,9	30	20,3	41	27,7	41	27,7	5	3,4
10. İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır	2,50	1,09	32	21,6	45	30,4	39	26,4	29	19,6	3	2,0
11. Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst nakamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler	2,46	1,07	35	23,6	40	27,0	43	29,1	29	19,6	1	0,7
12. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar	2,91	1,13	24	16,2	25	16,9	43	29,1	51	34,5	5	3,4
13. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler	2,93	1,12	21	14,2	28	18,9	44	29,7	49	33,1	6	4,1
14. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır	2,68	1,10	29	19,6	31	20,9	47	31,8	39	26,4	2	1,4
15. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler	2,85	1,13	25	16,9	26	17,6	49	33,1	42	28,4	6	4,1
16. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler	2,78	1,09	24	16,2	33	22,3	45	30,4	43	29,1	3	2,0
17. Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar	2,72	1,09	25	16,9	37	25,0	43	29,1	40	27,0	3	2,0
18. Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler	2,72	1,07	25	16,9	35	23,6	45	30,4	42	28,4	1	0,7
19. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar	2,63	1,10	28	18,9	40	27,0	41	27,7	36	24,3	3	2,0
20. Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar	2,68	1,12	29	19,6	34	23,0	43	29,1	39	26,4	3	2,0

Yöneticilerin karar alırken çalışanların görüşlerini alma konusunda olumsuz bir görüş olduğu görülmektedir. “Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar” sorusuna katılımcılar %30’u “kararsızım” cevabını verirken, %26’sı “katılmıyorum” ve %17’si “katılıyorum” cevabını vermiştir. Araştırmaya katılanlar “Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler” sorusuna %20 kesinlikle katılmadığını, %20’si katılmadığını, %27’si kararsız kaldığını ve %27’si katıldığını ifade etmiştir. “İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır” sorusuna verilen cevapların ortalaması 2,5’tir. Katılımcıların %30’u “katılmıyorum” yanıtını verirken, %19’u “katılıyorum” yanıtını vermiştir. Ast üst ilişkisi açısından sorulan “Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler” sorusuna katılımcıların %23’ü “kesinlikle katılmıyorum” ve %27’si “katılmıyorum” olumsuz yanıtını verirken, %29’i kararsız kalmış ve %19’u “katılıyorum” yanıtını vermiştir. “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar” sorusuna katılımcılar %34’ü ifadeye katılırken %16’sı ifadeye katılmamıştır. Araştırmaya katılanlar “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler” sorusuna %33’ü “katılıyorum” yanıtını verirken, %18’i “katılmıyorum” yanıtını vermiştir. Anketin on dördüncü “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır” sorusuna katılımcıların %26’sı “katılıyorum” yanıtını verirken, %20’si “katılmıyorum” yanıtını vermiştir. “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler” sorusuna verilen yanıtların ortalaması 2,85’tir. Katılımcıların %33’ü “kararsızım” yanıtını verirken, %28’i “katılıyorum” yanıtını vermiştir. “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler” sorusuna katılımcıların %29’u ifadeye katılırken, %22’si ifadeye katılmamıştır. Araştırmaya katılan idari personel “Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar” sorusuna %27’si “katılıyorum” yanıtını verirken, %25’i “katılmıyorum” yanıtını vermiştir. “Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler” sorusuna katılımcıların %28’i “katılıyorum” yanıtını verirken, %23’ü “katılmıyorum” yanıtını vermiştir. Ankete katılanlara sorulan “İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar” sorusuna

%27'si ifadeye katılmazken, %24'ü ifadeye katılmıştır. “Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar” sorusuna katılımcıların %26'sı “katılıyorum” yanıtını verirken %23'ü “katılmıyorum” yanıtını vermiştir.

3.4.1.5. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu kısımda işten ayrılma niyeti anketine verilen cevaplara ilişkin istatistiki bilgilere yer verilmiştir. “Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum” sorusuna katılımcıların %19'u “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını verirken, %25'i “kararsızım” ve %18'i “katılıyorum” yanıtı vermiştir. İşten ayrılma niyeti ile ilgili “Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum” sorusuna katılımcıların %20'si “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını verirken, %35'i ise “katılmıyorum” yanıtını vererek büyük çoğunluğun katılmadığı gözlenmektedir. “Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım” sorusuna katılımcıların %22'si ifadeye katılmazken, %20'si ifadeye katılmıştır.

3.4.2. Güvenilirlik Analizleri

Güvenirlik, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılıktır; ölçülmek istenen belli bir şeyin, sürekli olarak aynı sembollerini almasıdır; aynı süreçlerin izlenmesi ve aynı ölçütlerin kullanılması ile aynı sonuçların alınmasıdır; ölçmenin, tesadüfi yanlışlardan arınık olmasıdır.

Tablo 3.5: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik

Sorular	Ort	Std Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum	2,98	1,37	29	19,6	26	17,6	38	25,7	28	18,9	27	18,2
2. Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum	2,57	1,26	31	20,9	52	35,1	31	20,9	17	11,5	17	11,5
3. Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım	3,04	1,42	27	18,2	33	22,3	26	17,6	30	20,3	32	21,6

3.4.2.1. Güvenilirlik İstatistiği

Güvenirliği ölçmek için likert tipi ölçüm kullanıldığından Cronbach Alfa yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 3.6: Güvenilirlik Tablosu

	Cronbach Alfa	Standartlaştırılmış Cronbach Alfa	Soru Sayısı
İş Tatmini	0,88	0,88	20
Örgütsel Bağlılık	0,66	0,67	18
Örgütsel Adalet	0,95	0,95	20

20 soruluk veriden elde edilen iş tatmini ölçeğinde Cronbach α güvenilirlik katsayısı 0,88, standartlaştırılmış güvenilirlik katsayısı da 0,88 olarak elde edilmiştir. Bu bilgiler ışığında ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. 18 soruluk veriden elde edilen örgütsel bağlılık ölçeğinde Cronbach α güvenilirlik katsayısı 0,66, standartlaştırılmış güvenilirlik katsayısı da 0,67 olarak elde edilmiştir. Bu bilgiler ışığında ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. 20 soruluk veriden elde edilen örgütsel bağlılık ölçeğinde Cronbach α güvenilirlik katsayısı 0,95, standartlaştırılmış güvenilirlik katsayısı da 0,95 olarak elde edilmiştir. Bu bilgiler ışığında ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3.7: Ölçeklerde yer alan soruların ortalaması ve değişim aralığı

İş Tatmini		Ort	Min	Maks	Aralık	Maks/Min	Varyans	N
	Ortalamalar	3,0	2,43	3,82	1,39	1,57	0,11	20
Varyanslar	1,44	1,26	1,67	0,41	1,32	0,01	20	
Örgütsel Bağlılık	Ortalamalar	2,96	2,27	3,66	1,39	1,61	0,09	18
	Varyanslar	1,59	1,22	1,79	0,57	1,46	0,02	18
Örgütsel Adalet	Ortalamalar	2,67	2,39	2,93	0,54	1,22	0,02	20
	Varyanslar	1,29	1,15	1,63	0,48	1,41	0,01	20

İş tatmini ölçeğinde yer alan soruların genel ortalaması 3,09'dır. Ortalamaların değişim aralığı ise 2,43 ile 3,82 değerleri arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan soruların genel ortalaması 2,96'tür. Ortalamaların değişim aralığı ise 2,27 ile 3,66 değerleri arasında değişmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan

soruların genel ortalaması 2,67'tür. Ortalamaların değişim aralığı ise 2,39 ile 2,93 değerleri arasında değişmektedir.

Tablo 3.8: İş Tatmini Ölçeği için Güvenirlik Analizi Özet Tablo

Sorular	Ölçek Ortalaması Eğer Öge Silinirse	Ölçek Standart Hatası Eğer Öge silinirse	Düzeltilmiş Öge Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon	Alfa Eğer Öge Silinirse
İşim beni her zaman meşgul eder	58,48	168,80	0,24	0,22	0,88
Tek başına çalışma olanağı bulurum.	58,68	165,91	0,32	0,29	0,88
Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansım olur	58,71	161,96	0,48	0,38	0,87
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını verir	58,66	156,94	0,62	0,48	0,87
Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı tatmin edicidir.	59,02	158,92	0,58	0,72	0,87
Amirimin karar vermedeki yetkinliği tatmin edicidir	58,95	159,74	0,57	0,74	0,87
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansına sahibim	58,91	168,67	0,24	0,22	0,88
Sürekli bir işe sahibim (iş güvenliği)	58,09	164,45	0,42	0,40	0,87
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim.	58,51	166,37	0,37	0,40	0,88
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim	58,62	162,31	0,49	0,42	0,87
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim.	58,43	159,25	0,60	0,51	0,87
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması tatmin edicidir	58,87	161,69	0,53	0,52	0,87
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir	59,27	163,36	0,42	0,34	0,87
İş içinde terfi olanağına sahibim.	59,48	163,23	0,47	0,39	0,87
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verir	59,33	161,40	0,54	0,61	0,87
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlar	59,10	158,00	0,62	0,68	0,87
Çalışma şartları tatmin edicidir	58,89	160,35	0,54	0,45	0,87
Çalışma arkadaşlarım birbirleriyle anlaşılır	58,80	160,09	0,53	0,55	0,87
Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilirim	59,06	158,94	0,58	0,58	0,87
Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi tatmin edicidir.	58,50	159,49	0,58	0,53	0,87

Düzeltilmiş öge toplam korelasyonlara baktığımız zaman 0,24 ile 0,62 arasında değişim gösterdiği yani hepsinin pozitif olduğu görülmektedir. Bu korelasyon değerlerinin negatif değerler almaması istenir çünkü bu durum ölçeğin toplanabilirlik

özelliğini bozan bir durumdur. İş tatmini ölçeğinde genel alfa katsayısı 0,88 bulunmuştur, bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bazı soruların ölçekten çıkarılması durumunda alfa katsayısı yükseliyorsa o çıkarılan soru ölçeğin güvenilirliğini azaltan bir sorudur denir ve ölçekten çıkarılmasına karar verilir. Benzer şekilde bir soru ölçekten çıkarılırsa alfa değeri genel alfa değerinin altına düşüyorsa, güvenilirlik azalıyor demektir ve o soru ölçek için vazgeçilmezdir. Ölçek içinde mutlaka yer almalıdır. Yukarıdaki açıklamalar paralelinde iş tatmini ölçeği için bütün soruların mutlaka gerekli olduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 3.9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği için Güvenirlik Analizi Özet Tablo

Sorular	Ölçek Ortalaması Eğer Öge Silinirse	Ölçek Standart Hatası Eğer Öge silinirse	Düzeltilmiş Öge Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon	Alfa Eğer Öge Silinirse
Meslek hayatımın geri kalan kısmını üniversitede geçirmek beni mutlu eder.	50,54	70,04	0,27	0,51	0,65
Üniversitenin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	50,29	71,69	0,22	0,32	0,65
Kendimi üniversiteye ait hissediyorum	50,22	75,00	0,04	0,57	0,68
Kendimi üniversiteye "duygusal olarak bağlı" hissediyorum	50,14	75,09	0,04	0,44	0,68
Kendimi üniversitede "ailenin bir parçası" olarak görüyorum	50,10	73,35	0,12	0,55	0,67
Üniversite benim için çok şey ifade ediyor.	50,37	66,71	0,47	0,58	0,63
Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı üniversitede çalışıyorum	50,15	76,82	-0,03	0,55	0,69
İstesem de şu anda üniversiteden ayrılmak çok zor olur.	49,66	71,70	0,19	0,17	0,66
Şu anda üniversiteden ayrılacak olsam hayatım sekteye uğrar	50,62	67,09	0,40	0,45	0,63
Dışarıdaki iş imkânları az olduğu için üniversiteden ayrılmayı düşünmüyorum	50,35	70,48	0,28	0,44	0,65
Üniversiteye kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum	50,60	68,94	0,36	0,23	0,64
Üniversiteden ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de dışarıdaki iş imkanlarının az olması olabilir.	50,22	70,05	0,27	0,47	0,65
Üniversitede çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum.	50,15	76,82	-0,03	0,55	0,69
Benim için avantajlı da olsa şu anda üniversiteden ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	50,21	67,39	0,41	0,44	0,63
Üniversiteden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim	51,05	69,71	0,36	0,32	0,64
Üniversite sadakat gösterilecek bir kurumdur	50,37	66,14	0,50	0,51	0,62
Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu an ayrılamam.	50,80	70,07	0,31	0,44	0,64
Üniversiteye çok şey borçluyum	50,56	67,01	0,42	0,51	0,63

Düzeltilmiş öge toplam korelasyonlarına bakıldığında pozitif değerlerin 0,04 ile 0,50 arasında değişim gösterdiği, ölçekteki ifadelerden ikisi için ise negatif değerler aldığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre; negatif değere sahip iki ögenin ölçekten çıkarılması alfa katsayısını yükseltmekte ve ölçeğin güvenilirliğini arttırmaktadır.

Tablo 3.10: Örgütsel Adalet Ölçeği için Güvenirlilik Analizi Özet Tablo

Sorular	Ölçek Ortalaması Eğer Öge Silinirse	Ölçek Standart Hatası Eğer Öge silinirse	Düzeltilmiş Öge Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon	Alfa Eğer Öge Silinirse
Çalışma programım adildir	50,65	241,18	0,61	0,57	0,94
Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum	51,04	250,96	0,37	0,42	0,95
İş yükümün adil olduğu kanısındayım	50,91	245,88	0,54	0,61	0,95
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum	50,81	246,91	0,51	0,53	0,95
İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım	50,77	246,51	0,52	0,49	0,95
İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	50,68	242,35	0,67	0,63	0,94
Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar	51,07	241,81	0,68	0,63	0,94
Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	50,93	239,23	0,77	0,72	0,94
Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler	50,74	240,95	0,68	0,65	0,94
İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır	50,96	240,18	0,76	0,62	0,94
Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler	51,00	244,00	0,65	0,50	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar	50,54	238,39	0,78	0,85	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.	50,52	239,21	0,77	0,83	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır	50,77	240,02	0,75	0,74	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler	50,61	239,40	0,75	0,76	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler	50,68	238,28	0,81	0,81	0,94
Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırklar ayrılamam.	50,74	239,26	0,78	0,81	0,94
Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler	50,74	240,94	0,75	0,83	0,94
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar	50,83	239,84	0,76	0,83	0,94
Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar	50,78	240,71	0,72	0,82	0,94

Düzeltilmiş öge toplam korelasyonlara baktığımız zaman 0,37 ile 0,81 arasında değişim gösterdiği yani hepsinin pozitif olduğu görülmektedir. Bu korelasyon değerlerinin negatif değerler almadığından toplanabilir niteliktedir. Örgütsel adalet ölçeğinde genel alfa katsayısı 0,95 bulunmuştur, bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2.2 Toplanabilirlik için Anova ve Tukey Testi

Bir faktör çatısı altında, iki yada ikiden daha fazla bağımsız grubun ortalamalarını karşılaştırmak için ANOVA, soru ortalamaları testi için Hotelling T² test istatistiği kullanılmıştır.

Tablo 3.11: İş Tatmini Ölçeğinin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık (Sig)
Gruplar Arası	1311,15	147	8,91		
Ölçümler Arası	325,23	19	17,11	16,21	0,00
Toplanabilirlik	1,88	1	1,88	1,78	0,18
Grup içi	2946,47	2792	1,05		
Artık	2948,36	2793	1,05		
Balance	3273,60	2812	1,16		
Toplam	4584,75	2959	1,54		

Toplanabilirlik için;

H₀: Ölçek toplanabilir nitelikte değildir.

H₁: Ölçek toplanabilir niteliktedir.

0,18>0,05 olduğundan H₀ reddedilemez. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 20 soruluk iş tatmini ölçeği toplanabilir özellikte değildir.

Ölçümler arası değişkenlik için;

H₀: Ölçümler arası değişkenlik yoktur.

H₁: Ölçümler arası değişkenlik vardır.

0,00 < 0,05 olduğundan H_0 reddedilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 20 soruluk iş tatmini ölçeği için ölçümler arası değişkenlik olduğu sonucuna varılır. Bu da istenmeyen bir durumdur.

Tablo 3.12: Örgütsel Bağlılık ölçeğininin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık (Sig)
Gruplar Arası	736,72	147	5,01		
Ölçümler Arası	223,30	14	15,95	12,05	0,00
Toplanabilirlik	32,34 ^a	1	32,34	24,71	0,00
Grup içi	2691,41	2057	1,30		
Artık	2723,75	2058	1,32		
Balance	2947,06	2072	1,42		
Toplam	3683,78	2219	1,66		

Toplanabilirlik için;

H_0 : Ölçek toplanabilir nitelikte değildir.

H_1 : Ölçek toplanabilir niteliktedir.

0,00 < 0,05 olduğundan H_0 reddedilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği toplanabilir özelliktedir.

Ölçümler arası değişkenlik için;

H_0 : Ölçümler arası değişkenlik yoktur.

H_1 : Ölçümler arası değişkenlik vardır.

0,00 <0,05 olduğundan H_0 reddedilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği için ölçümler arası değişkenlik olduğu sonucuna varılır. Bu da istenmeyen bir durumdur.

Tablo 3.13: Örgütsel Adalet ölçeğinin toplanabilirlik ve ölçümler arası değişimini gösteren değerler

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık (Sig)
Gruplar Arası	1964,14	147	13,36		
Ölçümler Arası	68,62	19	3,61	5,45	0,00
Toplanabilirlik	7,92 ^a	1	7,92	12,01	0,00
Grup içi	1842,39	2792	0,66		
Artık	1850,32	2793	0,66		
Balance	1918,95	2812	0,68		
Toplam	3883,09	2959	1,31		

Toplanabilirlik için;

H_0 : Ölçek toplanabilir nitelikte değildir.

H_1 : Ölçek toplanabilir niteliktedir.

0,00<0,05 olduğundan H_0 reddedilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 20 soruluk örgütsel adalet ölçeği toplanabilir özelliktedir.

Ölçümler arası değişkenlik için;

H_0 : Ölçümler arası değişkenlik yoktur.

H_1 : Ölçümler arası değişkenlik vardır.

0,00<0,05 olduğundan H_0 reddedilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre 20 soruluk örgütsel adalet ölçeği için ölçümler arası değişkenlik olduğu sonucuna varılır. Bu da istenmeyen bir durumdur.

3.4.2.3 Hotelling'in T-Kare Testi

Tablo 3.14: Hotelling test istatistiği tablosu

	Hotelling'in T-Kare	F	sd1	Sd2	Anlamlılık (Sig)
İş Tatmini	240,27	11,09	19	129	0,00
Örgütsel Bağlılık	200,60	13,06	14	134	0,00
Örgütsel Adalet	92,97	4,29	19	129	0,00

H_0 : Soru ortalamaları arasında fark yoktur.

H_s : Soru ortala

Üç ölçek içinde $0.00 < 0,05$ olduğundan H_0 reddedilir. Soru ortalamaları testi için Hotelling T^2 test istatistiği kullanılmıştır ve soru ortalamalarının birbirinden farklı olduğu %5 yanılma düzeyinde görülmektedir. Bu sonuç, ilgili soruların farklı kişiler tarafından aynı derecede anlaşılmadığı veya yorumlanmadığı anlamına da gelmektedir.

Sonuç olarak 20 soruluk iş tatmini ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,88 olarak, 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,66 ve 20 soruluk örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,95 elde edilmiş yani ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmüştür. Hotelling T^2 testi sonuçlarına göre soru ortalamalarının birbirinden farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, söz konusu ölçekler toplanabilir nitelikte değildir ve ölçümler arasındaki değişkenlikte farklılıklar bulunmaktadır.

3.4.3. Farklılık Analizleri

Ölçeklerde alt boyutların belirlenmesi için işten ayrılma niyeti ölçeğinde yer alan üç soru için ayrı ayrı diğer ölçekler için genel olarak farklılık analizlerine bu kısımda yer verilmiştir.

3.4.3.1. İşten Ayrılma Ölçeği İçin Farklılık Analizleri

Tablo 3.15: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırması (Levene ve t Testi Sonuçları)

		Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.
Cinsiyet	Levene Test İstatistiği	7,09 (0,00)	2,54 (0,11)	2,71 (0,10)
	t Test İstatistiği	-0,17 (0,86)	1,48 (0,13)	1,38 (0,16)

Tablo 3.15’de Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları, işten ayrılma niyetinin alt boyutları açısından karşılaştırılmaktadır. Gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,86$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,13$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,16$) davranışları üzerinde, cinsiyet kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bulgulara göre; Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının üniversiteden ayrılma, aktif şekilde alternatif iş arama ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma davranışları kadın ya da erkek olmalarına göre değişmemektedir.

Tablo 3.16: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Zonguldak’ta Yaşamaktan Memnuniyet Değişkeni Açısından Karşılaştırması (Levene ve t Testi Sonuçları)

		Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.
Zonguldak’ta Yaşamaktan Memnuniyet	Levene Test İstatistiği	0,78 (0,37)	1,63 (0,20)	1,16 (0,28)
	t Test İstatistiği	-4,32 (0,00)	3,14 (0,00)	4,87 (0,00)

Tablo 3.16’da gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,00$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,00$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,00$) davranışları üzerinde, Zonguldak’ta yaşamaktan memnuniyet kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre; Zonguldak’ta yaşamaktan memnun olmayan Bülent Ecevit Üniversitesi

çalışanlarının üniversiteden ayrılma, aktif şekilde alternatif iş arama ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma davranışları göstermektedir.

Tablo 3.17: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Meslek Seçim Şekli Değişkeni Açısından Karşılaştırması (Levene ve t Testi Sonuçları)

		Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.
Meslek Seçim Şekli	Levene Test İstatistiği	0,07 (0,79)	0,24 (0,61)	0,30 (0,58)
	t Test İstatistiği	-1,74 (0,08)	1,84 (0,06)	2,56 (0,01)

Tablo 3.17’de gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; Bülent Ecevit Üniversitesi’nde çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,08$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,06$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,01$) davranışları üzerinde, meslek seçim şekli kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının üniversiteden ayrılma, aktif şekilde alternatif iş arama ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma davranışları mesleği isteyerek ya da istemeyerek seçmesine göre değişmemektedir.

Tablo 3.18: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Eş Durumu Değişkeni Açısından Karşılaştırması (Levene ve t Testi Sonuçları)

		Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.
Eş Durumu	Levene Test İstatistiği	0,02 (0,87)	0,92 (0,33)	2,38 (0,12)
	t Test İstatistiği	-1,16 (0,24)	-0,74 (0,45)	1,41 (0,16)

Tablo 3.18’de gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; Bülent Ecevit Üniversitesi’nde çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,24$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,45$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,16$) davranışları üzerinde, eş durumu kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının üniversiteden ayrılma, aktif şekilde alternatif iş arama ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma davranışları eş durumuna göre değişmemektedir.

Tablo 3.19: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Unvan Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Değişken	Unvan						Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
	Sekreter	Bilgisayar İşletmeni	Şef	Daire Başkanı	Diğer			
Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	3,14±1,57	3,08±1,35	3,16±0,98	2,11±1,45	2,79±1,41	0,92 (0,45)	1,22 (0,30)	
Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	2,28±1,25	2,64±1,29	2,33±0,81	2,00±1,32	2,62±1,20	0,76 (0,54)	0,70 (0,59)	
Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.	2,42±1,27	3,15±1,41	3,16±1,16	2,11±1,53	3,08±1,44	0,52 (0,71)	1,48 (0,21)	

Tablo 3.19’da Varyans analizi (One Way-Anova), unvan kategorik değişkeni altındaki farklı grupların birbirlerinden farklı olup olmadığını göstermektedir. Bülent Ecevit Üniversitesinde sekreter, bilgisayar işletmeni, şef, daire başkanı ve diğer unvanlarda çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,30$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,59$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,21$) davranışları üzerinde, unvan kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. İşten ayrılma düşüncesinin hiyerarşik düzendeki unvan derecesi yükseldikçe azaldığını söylemek mümkündür.

Tablo 3.20: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Kadro Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Değişken	Kadro					Anova-F İstatistiği
	Genel idare	Şirket personeli	Teknik hizmet sınıf	Levene İstatistiği		
Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	3,00±1,37	3,17±1,07	2,50±1,77	4,20 (0,01)	0,79 (0,45)	
Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	2,62±1,27	2,47±1,06	2,10±1,44	0,48 (0,61)	0,87 (0,42)	
Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.	3,14±1,41	2,64±1,16	2,50±1,77	3,51,(0,03)	1,73 (0,18)	

Tablo 3.20’de Bülent Ecevit Üniversitesinde Genel İdari, Şirket personeli ve Teknik Hizmetleri kadrolarda çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,45$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,42$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,18$) davranışları üzerinde, kadro kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır.

Tablo 3.21: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Medeni durum Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Değişken	Medeni durum				
	Evli	Bekar	Boşanmış	Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	2,94±1,43	3,08±1,30	2,83±1,16	1,06 (0,34)	0,19 (0,82)
Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	2,52±1,27	2,69±1,26	2,33±1,21	0,04 (0,96)	0,39 (0,67)
Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.	3,04±1,44	3,08±1,44	2,83±1,16	0,75 (0,47)	0,08 (0,92)

Tablo 3.21’de Bülent Ecevit Üniversitesinde medeni duruma göre çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,82$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,67$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,92$) davranışları üzerinde, medeni durum kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır.

Tablo 3.22: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Mesleği Kendine Uygun Bulma Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Değişken	Mesleği Kendine Uygun Bulma						
	Çok uygun	Uygun	İdare eder	Uygun değil	Hiç uygun değil	Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	2,69±1,66	2,82±1,23	3,00±1,33	3,31±1,53	3,88±0,92	2,40 (0,05)	1,64 (0,16)
Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	2,30±1,55	2,37±1,11	2,54±1,15	2,93±1,34	3,77±1,09	1,11 (0,35)	3,08 (0,01)
Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.	2,47±1,70	2,77±1,36	3,25±1,27	3,50±1,41	3,77±1,30	1,66 (0,16)	2,72 (0,03)

Tablo 3.22’de Bülent Ecevit Üniversitesinde mesleği kendine uygun bulmaya göre çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,167$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,018$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,032$) davranışları üzerinde, mesleği kendine uygun bulma kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının mesleği kendine uygun bulmayanların üniversiteden ayrılma, aktif şekilde alternatif iş arama ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma davranışlarında artış görüldüğü söylenebilir.

Tablo 3.23: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Geleceğe İlişkin Görüş Değişkeni İle İşten Ayrılma Ölçeğinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Değişken	Geleceğe İlişkin Görüş							Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
	Mevcut mesleğe devam etmek	Mesleği sürdürerek iş yapmak	Bir başka mesleğe geçmek	Kurum değiştirmek	Emekli olmak	Diğer			
Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.	2,63±1,27	1,76±0,083	4,00±1,26	3,94±1,23	2,44±1,15	2,75±0,93	0,92 (0,46)	11,56 (0,00)	
Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	2,11±1,01	1,61±0,65	3,45±1,43	3,51±1,25	2,00±0,86	2,62±0,95	4,14 (0,00)	12,72 (0,00)	
Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.	2,43±1,24	2,00±1,00	4,00±1,00	4,38±0,67	2,32±1,31	2,81±1,32	3,28 (0,00)	20,37 (0,00)	

Tablo 3.23’de Bülent Ecevit Üniversitesinde gelecek değişkenine göre çalışanların üniversiteden ayrılma ($p=0,00$), aktif şekilde alternatif iş arama ($p=0,00$) ve mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma ($p=0,00$) davranışları üzerinde, mesleği kendine uygun bulma kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi geleceğe ilişkin görüşleri mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma düşüncesinde bulunanların başka bir mesleğe geçmek veya kurum değiştirmek düşüncesinde yoğunlaştığı söylenebilir.

3.4.3.2. İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Farklılık Analizleri

Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet alt boyutları açısından karşılaştırılmaktadır.

Tablo 3.24: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Cinsiyete İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması (One Way-Anova testi)

Cinsiyet	İş Tatmini	Levene Test İstatistiği	3,55 (0,06)
		t Test İstatistiği	-1,63 (0,10)
Cinsiyet	Örgütsel Bağlılık	Levene Test İstatistiği	0,35 (0,55)
		t Test İstatistiği	0,85 (0,39)
Cinsiyet	Örgütsel Adalet	Levene Test İstatistiği	1,65 (0,20)
		t Test İstatistiği	-0,27 (0,78)

Tablo 3.24'te gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların iş tatmini ($p=0,10$), örgütsel bağlılık ($p=0,39$) ve örgütsel adalet ($p=0,78$) üzerinde, cinsiyet kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bulgulara göre; Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet açısından kadın ya da erkek olmalarına göre değişmemektedir.

Tablo 3.25: Örneklem Verdiği Yanıtlara Göre Zonguldak'ta Yaşamaktan Memnuniyete İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Zonguldak'ta Yaşamaktan Memnuniyet	İş Tatmini	Levene Test İstatistiği	0,04 (0,83)
		t Test İstatistiği	3,27 (0,00)
	Örgütsel Bağlılık	Levene Test İstatistiği	2,78 (0,09)
		t Test İstatistiği	1,30 (0,19)
	Örgütsel Adalet	Levene Test İstatistiği	0,07 (0,78)
		t Test İstatistiği	3,32 (0,00)

Tablo 3.25'te gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların iş tatmini ($p=0,00$) ve örgütsel adalet ($p=0,00$) üzerinde, Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre; Zonguldak'ta yaşamaktan memnun olmayan Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının iş tatminlerinin ve örgütsel adalet algılarının düşük olduğunu söyleyebiliriz. Çalışanların örgütsel bağlılığı ($p=0,19$) üzerinde, Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre; Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde bir etkisinin olmadığını söyleyebiliriz.

Tablo 3.26: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Meslek seçim şekline İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Meslek Seçim Şekli	İş Tatmini	Levene Test İstatistiği	0,12 (0,72)
		t Test İstatistiği	2,09 (0,03)
	Örgütsel Bağlılık	Levene Test İstatistiği	1,14 (0,28)
		t Test İstatistiği	2,83 (0,00)
	Örgütsel Adalet	Levene Test İstatistiği	0,71 (0,39)
		t Test İstatistiği	3,41 (0,00)

Tablo 3.26’da gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların iş tatmini ($p=0,03$), örgütsel bağlılığı ($p=0,00$) ve örgütsel adalet ($p=0,00$) üzerinde, meslek seçim şekli kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre; Mesleği isteyerek seçen Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılarının yüksek olduğu sonucuna varabiliriz.

Tablo 3.27: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Eş durumuna İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Eş Durumu	İş Tatmini	Levene Test İstatistiği	0,99 (0,32)
		t Test İstatistiği	-1,55 (0,12)
	Örgütsel Bağlılık	Levene Test İstatistiği	0,08 (0,77)
		t Test İstatistiği	0,05 (0,95)
	Örgütsel Adalet	Levene Test İstatistiği	0,46 (0,49)
		t Test İstatistiği	-1,68 (0,09)

Tablo 3.27’de Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları arasında gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre; çalışanların iş tatmini ($p=0,12$), örgütsel bağlılık ($p=0,95$) ve örgütsel adalet ($p=0,09$) üzerinde, eş durumu kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bulgulara göre; Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet açısından eşinin çalışıyor olup olmaması etkilememektedir.

Tablo 3.28: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Unvana İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Unvan						Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
	Sekreter	Bilgisayar İşletmeni	Şef	Daire Başkanı	Diğer			
İş Tatmini	2,95±0,53	3,07±0,64	3,25±0,28	3,85±0,44	2,88±0,76		1,70 (0,15)	4,01 (0,00)
Örgütsel Bağlılık	2,89±0,41	2,99±0,45	3,15±0,30	3,27±0,35	2,69±0,62		1,85 (0,12)	3,31 (0,01)
Örgütsel Adalet	2,65±1,00	2,63±0,77	2,68±0,44	3,32±1,00	2,58±0,89		1,57 (0,18)	1,56 (0,18)

Tablo 3.28’de Varyans analizi (One Way-Anova), unvan kategorik değişkeni altındaki farklı grupların birbirlerinden farklı olup olmadığını göstermektedir. Bülent Ecevit Üniversitesinde sekreter, bilgisayar işletmeni, şef, daire başkanı ve diğer unvanlarda çalışanların iş tatmini ($p=0,00$) davranışları üzerinde, unvan kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. İş tatmini unvan düzeyi arttıkça arttığını ve en çok iş tatmini seviyesinin Daire Başkanlarında görüldüğü söylenebilir. Örgütsel bağlılık ($p=0,01$) davranışları üzerinde, unvan kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Örgütsel bağlılık unvan düzeyi arttıkça arttığını söyleyebiliriz. Çalışanların örgütsel adalet ($p=0,18$) davranışları üzerinde, unvan kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Örgütsel adalet algısını unvan değişkeni etkilememektedir.

Tablo 3.29: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Kadro İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Kadro				Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
	Genel idare	Sirket personeli	Teknik hizmet sınıf			
İş Tatmini	3,11±0,66	2,86±0,74	3,28±0,43		1,40 (0,24)	1,49 (0,22)
Örgütsel Bağlılık	3,00±0,44	2,82±0,67	2,68±0,58		2,98 (0,05)	2,84 (0,06)
Örgütsel Adalet	2,64±0,80	2,71±0,84	2,95±0,98		0,31 (0,72)	0,69 (0,50)

Tablo 3.29’da Bülent Ecevit Üniversitesinde Genel İdari, Şirket personeli ve Teknik Hizmetleri kadrolarda çalışanların iş tatmini ($p=0,22$), örgütsel bağlılık ($p=0,06$) ve örgütsel adalet ($p=0,50$) davranışları üzerinde, kadro kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır.

Tablo 3.30: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Medeni Duruma İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Medeni durum				
	Evli	Bekar	Boşanmış	Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
İş Tatmini	3,11±0,73	3,05±0,56	3,13±0,47	0,88 (0,41)	0,15 (0,85)
Örgütsel Bağlılık	2,97±0,48	2,95±0,49	2,82±0,60	0,14 (0,86)	0,27 (0,76)
Örgütsel Adalet	2,66±0,81	2,63±0,84	3,10±0,52	1,93 (0,14)	0,87 (0,41)

Tablo 3.30’da Bülent Ecevit Üniversitesinde medeni durumunun çalışanların iş tatmini ($p=0,85$), örgütsel bağlılık ($p=0,76$) ve örgütsel adalet ($p=0,41$) davranışları üzerinde, medeni durum kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları üzerinde evli, bekar veya boşanmış olması iş tatminini, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığı etkilemediğini söyleyebiliriz.

Tablo 3.31: Örneklemin Verdiği Yanıtlara Göre Mesleği Kendine Uygun Bulma İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Mesleği Kendine Uygun Bulma						Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
	Çok uygun	Uygun	İdare eder	Uygun değil	Hiç uygun değil			
İş Tatmini	3,38±0,83	3,28±0,56	3,02±0,51	2,77±0,78	2,41±0,62	1,78 (0,13)	6,181 (0,00)	
Örgütsel Bağlılık	3,12±0,41	3,00±0,50	2,99±0,37	2,75±0,63	2,49±0,62	2,30 (0,06)	3,79 (0,00)	
Örgütsel Adalet	2,99±0,90	2,88±0,76	2,58±0,70	2,28±0,92	2,03±0,74	0,69 (0,59)	4,36 (0,00)	

Tablo 3.31’de Bülent Ecevit Üniversitesinde mesleği kendine uygun bulmanın çalışanların iş tatmini ($p=0,00$), örgütsel bağlılık ($p=0,00$) ve örgütsel adalet ($p=0,002$) davranışları üzerinde, mesleği kendine uygun bulma kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları üzerinde mesleği kendine uygun bulmayanların iş tatminlerinin, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılarının düşük olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 3.32: Örneklem Verdiği Yanıtlara Göre Geleceğe İlişkin Görüş Değişkeni İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Geleceğe İlişkin Görüş							
	Mevcut mesleğe devam etmek	Mesleği sürdürerek ek iş yapmak	Bir başka mesleğe geçmek	Kurum değiştirmek	Emekli olmak	Diğer	Levene İstatistiği	Anova-F İstatistiği
İş Tatmini	3,26±0,70	3,42±0,51	2,36±0,89	3,01±0,51	3,20±0,54	2,90±0,63	1,88 (0,10)	4,93 (0,00)
Örgütsel Bağlılık	2,96±0,36	3,03±0,45	2,70±0,66	2,87±0,43	3,16±0,37	2,94±0,81	3,48 (0,00)	1,84 (0,10)
Örgütsel Adalet	3,03±0,68	2,96±0,78	2,04±1,02	2,23±0,71	2,86±0,75	2,64±0,70	1,07 (0,37)	7,07 (0,00)

Tablo 3.32’de Bülent Ecevit Üniversitesinde geleceğe ilişkin görüşün iş tatmini ($p=0,00$) davranışları üzerinde, geleceğe ilişkin görüş kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları üzerinde iş tatmini düşük çalışanların başka bir mesleğe geçmek ve kurum değiştirmek davranışlarını sergilediğini söylemek mümkündür. Örgütsel bağlılık ($p=0,10$) davranışları üzerinde, geleceğe ilişkin görüş kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları üzerinde örgütsel bağlılığı düşük çalışanların mesleği sürdürerek ek iş yapmak ve emekli olmak düşüncesinde olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel adalet ($p=0,00$) davranışları üzerinde, geleceğe ilişkin görüş kategorik değişkeni anlamlı bir fark yaratmaktadır. Bülent Ecevit Üniversitesi çalışanları üzerinde örgütsel adalet algısı düşük çalışanların mevcut mesleğe devam etme düşüncesinde olduğunu söylemek mümkündür.

SONUÇ

Bu araştırmada Bülent Ecevit Üniversitesi'nde 2010 yılında çalışan 872 idari personel ana kütle olarak kullanılmıştır. Örneklem ise bu ana kütle içerisinden ulaşılan 148 kişidir. Ankete katılan idari personelin demografik özellikleri dikkate alındığında; çoğunluğun genç, kadın, evli ve bilgisayar işletmeni oldukları görülmüştür. Aynı zamanda katılımcıların eğitim düzeyinin yüksek olduğu ve çoğunluğun lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Anketin yapıldığı kurum Zonguldak ilinde olmasına rağmen, kamu kurumu olması ve KPSS sınavı sonuçlarına göre alım yapması nedeniyle ankete katılan idare personelin çoğunluğunun Zonguldak doğumlu olmadığı ve tayin düşünmediği ortaya çıkarılmıştır.

İş tatmini ölçeğine ilişkin sorulara verilen cevaplar, bireylerin işte zaman zaman başka işler yapabilme olanağı bulabilme, çalışma şartları, çalışma arkadaşlarıyla uyum ve yaptığı iş sonucunda oluşan başarı hissi açısından oldukça memnun olduklarını göstermektedir. İşin yoğunluğu, aldığı ücret, terfi alma ve takdir edilme konusunda idari personelin endişelerinin olduğu ve bu hususların çalışanların tatmin düzeylerini olumsuz etkilediğini söylemek mümkündür. Elde edilen veriler; tatmin düzeyinin artırılması amacıyla, iş yoğunluğunun azaltılmasına yönelik personel alımına gidilmesi gereğini işaret etmektedir. Devlet politikasından kaynaklanan maaşa müdahale edilemeyeceğinden, personelin ücret konusundaki tatminsizliğini gidermek için çoğunluğunun kirada olduğunu da göz önüne alarak lojman imkanı sağlanması ve servis uygulaması öneri olarak sunulabilir. Terfi alma ve takdir edilme hususundaki endişeleri gidermek için adil atamaların yapılması, yükselme sınavlarının daha sık uygulanması ve her sene verilen takdir belgelerinin liyakate uygun şekilde dağıtılması da endişeleri azaltıp iş tatmini artıracak etmenler arasında sayılabilir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen veriler genel anlamda incelendiğinde; çalışanların çoğunluğunun aidiyet hissi ve kendini bir parçası olarak görme konusunda sorunları olduğunu görülmektedir. Her ne kadar kamu kurumu olsa da kişinin yaptığı işi devletin işi değil kendi işi olarak görmesi, kendini kurumun bir parçası olarak görmesini sağlayacak bağlılık hissini artırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bu

çalışmalar arasında; çalışanların aileleriyle katıldığı eğlenceli geziler, üniversite bünyesinde koro, futbol, voleybol gibi takımlar ve kişisel gelişim kursları sayılabilir.

Örgütsel adalet ölçeğine verilen yanıtlar; çalışanların iş ile ilgili iş yükü, ücret, elde edilen kazanımlar ve iş sorumluluklarının adil olmadığını düşündükleri göstermektedir. Bireyler, yöneticilerin işe ilişkin kararlardaki tarafsızlığı, çalışanların görüşleri, doğru ve eksiksiz bilgi toplama, alınan kararları çalışanlara açıklama, çalışanlar arasındaki eşitlik, çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilme ve üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilmesi, işle ilgili kararlar alırken akla uygun açıklama yapma sorularına olumsuz yanıtlar vermişlerdir. Aynı zamanda, bireyler yöneticilerin çalışanlarına karşı nazik, ilgili olmaları, saygılı, kişisel ihtiyaçlarına saygılı, dürüst, samimi ve çalışanların hakkını gözetme gibi konularda adil olduklarını düşünmektedirler. Yöneticilerin idari personele karşı kişisel ikili ilişkilerde adil olduğu görülürken, işle ilgili konularda idari personelin adalet algılarının düşük olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin bu konularda gerekli donanımı sağlayabilmesi için seminerler ve kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Son olarak, işten ayrılma ölçeğine verilen yanıtlar, üniversiteden ayrılmayı düşünenlerin oranının %18 olduğunu, aktif bir şekilde iş arayanların azınlıkta olduğunu göstermektedir. “Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım” ifadesine “katılmıyorum” ve “katılıyorum” diyenlerin neredeyse eşit oldukları belirlenmiştir.

Demografik olarak alt değişkenlere baktığımızda Bülent Ecevit Üniversitesinde çalışan idari personeli cinsiyet, eş durumu, kadro ve medeni durum, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyetini etkilememektedir. Zonguldak'ta yaşamaktan memnuniyet sadece örgütsel bağlılığı etkilememekte olup, mesleği seçim şekli ve mesleği kendine uygun bulma sadece işten ayrılma niyetini etkilememektedir. Unvan kategorik değişkeni ise hiyerarşik düzende unvan derecesi yükseldikçe iş tatmini ve örgütsel bağlılığı arttırdığını, işten ayrılma niyetini azalttığını ve örgütsel adaleti etkilemediğini söylemek mümkündür. Geleceğe ilişkin görüş değişkeninde ise; iş tatmini düşük çalışanların başka bir mesleğe geçmek ve kurum değiştirmek, örgütsel bağlılığı düşük çalışanların mesleği sürdürerek ek iş yapmak ve emekli olmak, örgütsel

adalet algısı düşük çalışanların mevcut mesleğe devam etme düşüncesinde olduğu, mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılma düşüncesinde bulunanların başka bir mesleğe geçmek veya kurum değiştirmek düşüncesinde yoğunlaşmış olduklarını söylemek mümkündür.



KAYNAKÇA

- Ağırbaş, İ., Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H. (2005); "Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt:8, Sayı: 3, s: 326-350.
- Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu B. (2001); *Tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik*, Nobel yayınları, Ankara
- Akıncı, Zeki (2002), "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, s. 1-25.
- Aksu, A. ve Aktaş, A. (2005); "Job Satisfaction of Managers in Tourism", *Managerial Auditing Journal*. 20 (5), s. 479-488.
- Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N. ve Erdoğan, Ç. (2013); "Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algıları", Cilt 38, Sayı 167, ss. 273-288
- Aldemir, Ceyhan, (1983); "Yöneticilerin Güç Tipleri, ve Yabancılaşma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki" , *Amme İdare Dergisi*, Sayı: 1, s.64.
- Alkış, H. (2008); "*Frederick Herzberg'in Çift Etmen (Hijyen-Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama.*" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990); "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative-Commitment to the Organization", *Journal of Occupational ve Organizational Psychology*, Vol. 63, No.1, s. 1-18
- Allen, N. J. Ve Meyer, J. P. (1996). "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: an Examination of Construct Validity". *Journal of Vocational Behaviour*, vol 49, s. 252-276
- Altıntaş, F.Ç. (2002), "Örgütsel Adalet Kavramı ve Örgüt Yapısının Çalışanların Adalet Algulamaları Üzerindeki Etkisi", *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*, Bursa: Ezgi Kitabevi, ss. 31-43.
- Andres, L. and Grayson, J. P (2002); "Educational attainment, occupational status and jobsatisfaction. A ten year portrait of Canadian young women and men." *American Educational Research Association, New Orleans*, April, s. 1-5

- Ardıç, Kadir, Baş, T. (2001); "Kamu üniversiteleri vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması", 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 24-26 Mayıs, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın no: 10: 479-484.
- Arı, G.S., Bal, H., Bal, E.E. (2010); "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 15, Sayı:3, ss.143-166.
- Arısoy, B. (2007); "Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Tatmini Üzerine Etkileri" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008); "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:13, Sayı: 2, s. 203-216.
- Avcı, Nilgün, ve Deniz Küçükusta (2009); "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki" *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 20, Sayı:1, s. 33-44.
- Ay, F. A., Alper, A., Bircan, H. ve Öncül, M. S. (2015); "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 38, s. 806-815
- Ayan, Sezer, Kocacık, Faruk ve Karakuş, Hatice (2009); "Lise Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyi ile Bunu Etkileyen Bireysel Ve Kurumsal Etkenler: Sivas Merkez İlçe Örneği", *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, Cilt:10, sayı: 1, ss.18-25
- Aydın, D. (2006); "Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bacak, Bünyamin ve Yiğit, Yusuf (2010); "İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1 , ss.29-44.
- Bağcı, Zübeyir (2013); "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 9, S. 19, s.163-184.
- Bakan, İsmail, Büyükmeşe, Tuba (2004); "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 7, s.1-30.
- Bakan, İsmail (2011); *Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*, Gazi Kitabevi, Ankara

- Baltacı, F. , Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014); “Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 3, ss. 353-370
- Barsky, A., Kaplan, S.A., (2007); “If you feel bad, it’s unfair: a quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions” *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no.1, pp. 286-295.
- Başaran, İ. E, (1991); “Örgütsel Davranış”, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara.
- Baysal, Ayşe Can (1984); “İşletmelerde İşgücü Devri Sorunu”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Güz, Sayı:6, s. 81-97
- Baysal, Ayşe Can, Mahmut Paksoy (1999); “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde MEYER-ALLEN Modeli”, *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 28, Sayı: 1, s. 7-15
- Berry, L. L, (2002); “Relationship Marketing of Services: Perspectives from 1983 and 2000”, *Journal of Relationship Marketing*, Vol.:1 No:1, s. 59-70.
- Berber, A. (2010); “Çalışanların Örgütsel Adalet Algulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bergaman, Mindy E. (2006), “The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, Issue: 5, p. 645-663.
- Bies R. J. ve Moag J. F. (1986), “Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness” İçinde: R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, ve M. H., Bazerman, *Research on Negotiations in Organizations*, Vol:1, pp: 43-55
- Bies, Robert J. ve Debra L. Shapiro (1988); “Voice and Justification: Their Influence on Procedural Fairness Judgements”, *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, s. 676-685.
- Bingöl, Dursun (1997); *Personel Yönetimi*, 3. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul
- Bozkurt, Öznur, Bozkurt, İlhan (2008); ”İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C.9, S.1, s. 1-18.

- Bulut, Çağrı, Osman Çulha, Melih Tütüncüoğlu ve Ersoy Aksoy (2009); “İçsel ve Dışsal Ödüllerin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: İzmir İli ve Çevresindeki Kobilerde Bir Araştırma”, 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 21-23 Mayıs. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, s. 120-127.
- Bulut, M. B. (2015); “Fen- Edebiyat Fakültesi Akademisyenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 36, ss. 611-620
- Butt, Kashif Amin (2008), “Impact of Compensation on the Turnover Intentions of Employees: A Case of Pakistan Telecom Sector”, *The Business Review*, C.: 10, S.: 2, s. 178
- Büyükyılmaz, Ozan, Ahmet Ferda, Çakmak (2014); “İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 4, s. 583-596
- Chang, Eunmi (1999); “Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention”, *Human Relations*, Vol. 52, No. 10, pp: 1257-1278
- Chen, L.Y. (2004); “Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance at Small and Middle Sized Firms of Taiwan”, *Journal of American Academy of Business*, Vol:5, s. 432-438.
- Cropanzano, R. ve Byrne, Z. S. (2001); “The history of organizational justice: The Founders Speak”, *Justice in the Workplace: From Theory to Practice*, Vol:2, s. 3-26
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001); “The Role of Justice In Organizations: A Meta Analysis” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol:86 Issue:2, s. 278-321.
- Colquitt, Jason A. (2001), “On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, s. 386-400.
- Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. (1986); “Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research”. *The Academy of Management Review*, vol: 11, issue:1, s. 55-70.
- Çakmak Ö, K. (2005); Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çalkın, Özgür (2014); Otel Çalışanlarının Etik Lider Algılaması, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve İş Tatminiyle Demografik Ve İstihdam Özellikleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelen, Ö., Teke, A. ve Cihangiroğlu N. (2013); “Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 18, Sayı: 3, s. 399-410.
- Çınar, O., ve Dursun, A. (2012); “Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde Yapılan Bir Alan Araştırması”, *Ekev Akademi Dergisi*, Yıl: 16, Sayı: 52, s. 319-337
- Çıtak, Z. (2010); “*Motivasyon ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Etkisi Üzerine Bir Araştırma*” Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Çekmecelioğlu H. (2005); “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:6 Sayı:2, s. 23-39
- Dağdeviren Gözen, E. (2007); İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Davis, Keith (1977); *İşletmelerde İnsan Davranışı* (Human Behavior at Work), Çeviri: K. Tosun ve diğerleri. İ.Ü. Yayınları No:302. 2. Baskı, İstanbul, 1984.
- Demir, Mahmut (2011); “İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11 • Sayı: 3, s. 453-464
- Demir, Nevzat (2007); *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Demirel, Y. ve Seçkin Z. (2011); “Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Ahmet Yesevi Üniversitesi bilig (SSCI), Sayı: 56, s. 103
- Dessler, G. (1993); “How to earn your employees' commintment”, *Academy of Management Executive*, Vol:13F issue:2, s. 58-67.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007); “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı: 29, Temmuz-Aralık 2007, 37-61.
- Durna, U. ve Eren, V. (2006); “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 6 Sayı:2, s. 210-219.

- Efeoğlu, İ.E. (2006), “İş – Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, s. 1 – 172.
- Egan, T.M., Yang, B. ve Bartlett, K.R. (2004); “The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention”, *Human Resource Development Quarterly*, Vol: 15, Issue: 3, pp: 279-301.
- Eğimli, Ayşen Temel (2009); “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt:23, Sayı:3, s. 35-52.
- Eade, V. H, (1993); “*Human Resource Management in the Hospitality Industry*”, Gorsuch Scarisbrick Publishers, Arizona.
- Elovainio, M., Kivimaki, M., Vahtera, J., Virtanen, M., ve Keltikangas- Jarvinen, L. (2003); “Personality as a moderator in the relations between perceptions of organizational justice and sickness absence”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, Pp. 379-395.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004); "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı:1, s. 17-26.
- Eren, Erol (2007); “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eroğlu, Şeyma Gün (2009); Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ertaş, Handan (2014); “Belediye Personelinin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Araştırma: Konya Örneği”, *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, Cilt:9, Sayı:8, ss. 467-482
- Folger, Robert ve Russel Cropanzano (1998); “*Organizational Justice and Human Resource Management* , Sage Publications Inc”, USA.
- Gülнар, B. (2007); “*Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu*”, Literatürk Academia, İstanbul,
- Gümüş, Sefer ve Beşir, Sezgin (2012); “*Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*”, Hiperlink Yayınları, İstanbul

- Gürbüz, Sait ve Bekmezci, Mustafa (2012); “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Ve Düzenleyicilik Rolü”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 41, Sayı: 2, ss. 189-213
- Greenberg, Jerald (1990); "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Management*, Vol: 16, Issue:2, pp: 399-432
- Greenberg, Jerald (1987); "A taxonomy of Organizational Justice Theories," *Academy of Management Review*, Vol. 12, Issue:1, pp: 9-22
- Greenberg, J., and Barling, J. (1999); “Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: the roles of person behaviors and perceived workplace factors”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, s. 897-913.
- Goldman, Barry M. (2001); “Toward an Understanding of Employment Discrimination Claiming, An Integration Of Organizational Justice And Social Information Processing Theories”, *Personel Psychology*, Vol:54, Issue:2, pp:361-386
- Hançer, Murat (2004); “İşletmelerde Verimliliği Arttırma ve İnsan Kaynakları”, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Hom, P.W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G.E. ve Griffeth, R.W. (1992); “A Meta Analytical Structural Equations Analysis of a Model of Employee Turnover”. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, Issue:6, pp: 890-909.
- Huey Ming Tzeng (2002); “The influence of nurses’ working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan”, *International Journal Of Nursing Studies*, Vol:39, Issue:8, pp:867-868
- Imparota, N. (1972); “Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index”, *Journal Of Applied Psychology*, Vol:56, Issue:4, pp: 301-304.
- İçerli, L. (2010); “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1, ss. 67-92.
- İşcan, Ö. F., ve Naktiyok, A. (2004); “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* , Cilt: 59, Sayı:1, s. 181-201
- İnce M. ve Gül H. (2005); “Örgütsel Bağlılık”, Çizgi Kitapevi Yayınları, Ankara
- İncir, Gülten (1990); “Çalışanların Doyumu Üzerine Bir Araştırma”, MPM Yayınları, Ankara.

- İyigün, N. Ö. (2012); “Örgütsel adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 11, Sayı:21, s. 49-64.
- Johnsrud, Linda K. ve Rosser, Vicki J. (2002); “Faculty Member’s Morale and Their Intention to Leave” *The Journal of Higher Education*, Vol: 73, No: 4, pp. 285 - 309.
- Kanbay, A. (2010); “*Hemşirelerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığı*”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kaplan, M. ve Öğüt A. (2012); “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:17, Sayı: 1, ss. 387-401
- Karaman, Filiz, Altunoğlu, Ali Ender (2007); ”Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, C.14, S.1, s. 109-120
- Katz, D ve Kahn, R.L. (1977); *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Çev: Halil Can Ve Yavuz Bayer T.O.D.A.İ.E Yayınları, Ankara
- Kaynak, T. (1990); “*Organizasyonel Davranış*”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın, İstanbul.
- Kickul, J., Gundry, L.K., Posig, M. (2005); “Does Trust Matter? The Relationship Between Equity Sensitivity and Perceived Organizational Justice”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 56, Pp. 205-218.
- Korman, Abraham (1978); “*Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji*”, (Çev: İlhan Akhun- Cevat Alkan) M.E.B. Yayınları, Ankara,
- Koslowsk, Meni (1991); “A Longitudinal Analysis of Job Satisfaction, Commitment, and Intention to Leave”, *Applied Psychology*, Vol:40 Issue:4, pp: 405–415.
- Kula, S., Taşdöven, H., Dönmez, M. (2015); “Eğitimin, mesleki tecrübenin ve terfi imkanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Güvenlik sektörü analizi”, *International Journal of Human Sciences*, Vol.12, Issue:1, pp: 129-149
- Lambert, E.G., Hogan, N.L., Barton, A. ve Lubbock, S.M. (2001); “The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers”, *Social Science Journal*, Vol: 38, No:2, pp. 233-251.
- Luchak, Andrew A., Gellatly, Ian R. (2007), “A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt:92, No:3, s.786-793.

- Mahanta, M. (2012); ‘‘Personal Characteristics and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment: An Empirical Investigation’’, *South Asian Journal Of Management*, Cilt: 4, Sayı: 19, pp. 45-58
- Mathieu, Jaron E. ve Zajac, Dennis M. (1990); ‘‘A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment’’, *Psychological Bulletin*, Vol. 108, Issue:2, pp: 171-194.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997); ‘‘*Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*’’. Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Meyer, John P., Stanley, David J., Hersovitch, Lynne ve Topolnytsky, Laryssa (2002); ‘‘Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organisation: A Meta- Analysis of Antecedentes, Correlates, and Consequences’’, *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 61, No: 1, pp. 20-52.
- Mobley, W. H. (1977); ‘‘Intermediate Linkages İn The Relationship Between Job Satisfaction And Employee Turnover’’, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, pp: 237–240.
- Moorman, R. H. (1991); ‘‘The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence’’, *Journal of Applied Psychology*, Vol:76, pp: 845-855
- Olkkonen, M.E., Lipponen, J., (2006); ‘‘Relationship between organizational justice, identification with Organization and work Unit, and group-related outcoes’’ *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol.100, pp. 202-215.
- Oshagbemi, T. (2000); ‘‘Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers’’, *Women in Management Review*, Vol. 15, Issue:7, pp: 331-343
- Örücü, Edip, Özafşaroğlu, Sibel (2013); ‘‘Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama’’, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:10, Sayı:23, s.335-358
- Örücü, Edip, Kışlalıoğlu, Ruşen Sezen (2014), ‘‘Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması’’, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 10, Sayı 22, ss. 45-65
- Özaydın, M. M., Özdemir, Ö (2014); ‘‘Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği’’, *İşletme Araştırma Dergisi*, vol.6, s.251-281
- Özdayı, Nurhayat (1990); ‘‘*Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi*’’ Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özdevecioğlu, M. (2003); “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, s. 77-96.
- Özdevecioğlu, M., (2003); “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, s. 113-130
- Özer, Gökhan, Mehmet Günlük (2010); “Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, Sayı:2, s.459-485
- Özpehlivan, Murat (2015); “*Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans Ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*”, Doktora Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Pelit, E. (2008); “*İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pelit E., Y. Öztürk (2010); “Otel İşletmeleri İşgörenlerin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C.2, S.1, s.47
- Pillai, Rajnandini, Chester A. Schriesheim and Eric S. Williams; (1999); “*Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two- Sample Study*”, *Journal of Management*, Vol.25, No.6, pp: 897-933.
- Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1974); “Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians” *Journal of Applied Psychology*, Vol: 59, No: 5, pp. 603-609.
- Paul, T. (2012); “The Impact of Age and Education on the Level of Satisfaction and Motivation Among Employees”, *The IUP Journal of Management Research*, Vol: 11, Issue: 1, pp: 29-37.
- Powell, D. M. ve Meyer, J. P. (2004); “Side-Bet Theory and the Three- Component Model of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65, No:1, pp: 157-177.
- Randall, Donna M. (1990); “The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.11, No: 5, s.361-378.
- Reitz, H. Joseph (1987); “*Behavior in Organizations*”, 3rd Ed. Irwin Inc., U.S.A

- Rusbelt, C. A., Farrell, D., Rogers ve Mainous. (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, 599-627.
- Rutherford, Brian, Boles, James G., Hamwi, Alexander, Madupalli, Ramana ve Rutherford, Leann (2009); “ The Role of The Seven Dimensions of Job Satisfaction in Salesperson's Attitudes And Behaviors”, *Journal of Business Research*, vol: 62 no:11, pp: 1146-1151.
- Robbins, Stephen (1998); *Organizational Behavior*, New Jersey, Prentice Hall, s.142.
- Saari, Lise M., Judge, Timothy A. (2004); “Employee Attitudes and Job Satisfaction”, *Human Resource Management*, Vol: 43, No: 4, pp. 395-407.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (1984), *Çalışma Psikolojisi*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Ebru Tolay (2007), “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış*, cilt:7, sayı:2, s.621-636
- Schneider, B. ve Snyder, R. (1975); “Some Relationships Between Job Satisfaction And Organizational Climate”, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 60, No: 3, pp: 318-328.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (1994); *Management*, John Willey and Sons, USA.
- Schwepker, Charles (2001); “Ethical Climate”s Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce”, *Journal of Business Research*, Vol. 54, pp. 39-52.
- Sheldon, M. E. (1971); “ Investments and Involvement as Mechanisms Producing Commitment to the Organization”, *Administrative Science Quarterly*, Vol: 16, pp: 143-150
- Shiu, Y.-M. ve Yu, T.W. (2010); "Internal Marketing, Organisational Culture, Job Satisfaction, and Organisational Performance in Non-Life Insurance", *The Service Industries Journal*, Vol: 30, Issue: 6, pp: 793-809.
- Sinan, Y., Kavas, E. (2015); “Örgütsel Bağlılıkta Kurumsal İtibarın Rolü”, *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, Volume: 10, No:6, p. 833-854
- Sökmen, A., Bilsel, M. A. ve Cihat, E. (2013); “Örgütsel Adaletin Çalışan Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 15, Sayı: 1, ss. 41-60

- Suliman, A. ve Iles, P. (2000); "Continuance Commitment Beneficial to Organizations Commitment-Performance Relationship: A New Look", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No:5, pp: 407-426
- Şimşek, Levent (1995); "İş Tatmini", *Verimlilik Dergisi*, M.P.E. Yayınları Sayı:2, s. 92
- Şahin, B. ve Taşkaya S. (2010); "Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, s. 85 - 114
- Telman, Nursel ve Ünsal, Pınar (2004); *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Tett, Robert P., Meyer, John P. (1993); "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Metaanalytic Findings", *Personnel Psychology*, Vol: 46, pp: 259-293
- Tözün, Mustafa, Çulhacı, Abdullah ve Ünsal, Alaettin (2008). "Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu (Eskişehir)", *TAF Prev Med Bull*; Cilt:7, Sayı: 5, s. 377-384.
- Tsai, Yafang ve Wu, Shih-Wang (2010); "The Relationships Between Organisational Citizenship Behaviour, Job Satisfaction And Turnover Intention". *Journal of Clinical Nursing*, 19 (23-24), 3564–3574.
- Tzeng, H.M. (2002); "The Influence of Nurses' Working Motivation And Job Satisfaction On Intention to Quit: An Empirical Investigation In Taiwan", *International Journal Of Nursing Studies*, vol: 39, 867-878.
- Uygur, Akyay (2009); *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*, Barış Platin Kitapevi, Ankara
- Uygur, Akyay, Koç Hakan (2010); "Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:2, Sayı:4, s. 79-94
- Varoğlu, D. (1993); "*Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Veranyurt, Gülseren (2009); "*Personel Güçlendirmenin; İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü*", Yüksek Lisans Tezi
- Vroom, V. (1964); *Work and Motivation*, New York, Willey
- Vural Özkan, G. (2011); "*İş Yerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Whan, J. E. (1998); "Sex Differences In The Continuance Component or Organization Commitment", *Group ve Organizational Management*, Vol:23, Issue:3, pp: 256-268
- Yazıcıoğlu, İ. (2010); "Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması", *Bilig*, Sayı: 55, s. 243- 264.
- Yıldırım, M. Halit ve Yavuz Demirel (2009), "Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Yan Sanayi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 21-23 Mayıs, Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, s.585-589.
- Yıldız, S. (2008); "Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Yıldız, S. M. (2014); "İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme", *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 14, Sayı:1, ss. 137-146
- Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010); "İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma", *International Journal Of Economic And Administrative Studies*, Cilt: 2, Sayı: 4, ss. 93-108.
- Yılmaz, G. (2004); "İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların tutum ve Davranışları Üzerindeki Etkisi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBF, İstanbul.
- Yochi Cohen-Charash ve Paul E. Spector (2001); "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol: 86, issue 2, pp: 278-321
- Yüksekbilgili, Z., Çöpoğlu, M. ve Gür, O (2015); "Örgütsel Adalet: Bir Büyükşehir Belediyesinde Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:14, Sayı:55, ss. 45-53

EKLER

Ek 1: Örnek Anket Çalışması

Bu anket hazırlamakta olduğum yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. Sorular sadece veri toplamak için hazırlanmıştır. Cevaplar hiçbir şekilde özel olarak kullanılmayıp, gizli tutulacaktır. Formda yer alan maddelerin “**doğru**” ya da “**yanlış**” şeklinde bir karşılığı yoktur. Bu yüzden soruları okuduğunuzda “**olması gereken**” seçeneği değil de “**sizin mevcut durumunuza en uygun olan**” seçeneği işaretleyiniz. Katkınız için teşekkür ederim.

Çiğdem ERDOĞAN

I. BÖLÜM İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Lütfen yaptığımız işi ve işinizin niteliğini düşünerek aşağıdaki her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelere ait görüşünüzü "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabından "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına kadar sıralanan değerlendirme aralığında cevap seçeneklerine ait boş kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1 -İşim beni her zaman meşgul eder.					
2 -İşimde tek başına çalışma olanağı bulurum.					
3 -İşte zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansım olur.					
4 -İşim toplumda "saygın bir kişi" olma şansını verir.					
5 -Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı tatmin edicidir.					
6 -Amirimin karar vermedeki yetkinliği tatmin edicidir.					
7-İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansına sahibim.					
8 -Sürekli bir işe sahibim (iş güvenliği).					
9-İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim.					
10 -İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim.					
11-İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansına sahibim.					
12- İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması tatmin edicidir.					
13 -Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.					
14 -İş içinde terfi olanağına sahibim.					
15 -İşimde Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verir.					
16-İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlar.					
17 -Çalışma şartları tatmin edicidir.					
18 -Çalışma arkadaşlarım birbirleriyle anlaşır.					
19 -Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilirim.					
20 -Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi tatmin edicidir.					

II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi kurumunuza yönelik tutum ve davranışlarınızı genel olarak göz önünde bulundurarak dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelere ait görüşünüzü "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabından "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına kadar sıralanan değerlendirme aralığında cevap seçeneklerine ait boş kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- Meslek hayatımın geri kalan kısmını üniversitede geçirmek beni mutlu eder.					
2- İstesem de şu anda üniversiteden ayrılmak çok zor olur.					
3- Üniversitede kalmak için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.					
4- Üniversitenin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
5- Şu an üniversiteden ayrılmak istediğime karar versem hayatımın çoğu alt üst olur.					
6- Benim için avantajlı da olsa şu anda üniversiteden ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
7- Kendimi üniversitede "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.					
8- Şu an kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı üniversitede çalışıyorum.					
9- Üniversiteden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
10- Kendimi üniversiteye "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.					
11- Üniversiteyi bırakmayı düşünemeyecek kadar az iş seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
12- Üniversite benim sadakatimi hak ediyor.					
13- Üniversite benim için çok şey ifade ediyor.					
14- Üniversiteden ayrılmamanın olumsuz sonuçlarından biri alternatif işlerin olmamasıdır.					
15- Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu an ayrılamam.					
16- Kendimi üniversiteye ait hissetmiyorum.					
17- Eğer üniversiteye kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
18- Üniversiteye çok şey borçluyum.					

III. İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi işinize ve kurumunuza yönelik tutum ve davranışlarınızı genel olarak göz önünde bulundurarak dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelere ait görüşünüzü "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabından "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına kadar sıralanan değerlendirme aralığında cevap seçeneklerine ait boş kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.					
1- Üniversiteden ayrılmayı düşünüyorum.					
2- Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.					
3- Mümkün olan ilk fırsatta üniversiteden ayrılacağım.					

IV. ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi işinizi ve kurumunuzu göz önünde bulundurarak dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelere ait görüşünüzü "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabından "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına kadar sıralanan değerlendirme aralığında cevap seçeneklerine ait boş kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.					
1. Çalışma programım adildir.					
2. Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.					
3. İş yükümün adil olduğu kanısındayım.					
4. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.					
5. İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.					
6. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.					
7. Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.					
8. Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.					
9. Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.					
10. İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.					
11. Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.					
12. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.					
13. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.					
14. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					
15. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.					
16. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.					
17. Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.					
18. Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.					
19. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.					
20. Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.					

Aşağıda kişisel bilgilerinize ait çeşitli sorular vardır. Lütfen her soruyu cevaplayınız.

Yaşınız:.... **Cinsiyetiniz:** () Kadın; () Erkek

Unvanınız:..... **Kadronuz:** () GİH ; () 4/B Sözleşmeli Personel;
() Şirket Personeli

Medeni durumunuz: () Evli; () Bekar; () Boşanmış; () Eşi vefat etmiş

Eş durumu: () Eşi çalışıyor; () Eşi çalışmıyor; () Bekar

Çocuk sayısı:.....

En son bitirdiğiniz okul:.....

Memleketiniz:.....

Zonguldak'ta yaşamaktan memnun musunuz?: () Evet; () Hayır

Başka bir ile tayin düşünüyor musunuz?: () Evet; () Hayır

Tayin istediniz mi?: () Evet; () Hayır

Eğer tayin istediyseniz sonuç ne oldu?: () Tayin Çıktı; () Tayin Çıkmadı

Tayininiz çıkmadıysa bunun sonucunda: () Çok Üzıldüm; () Üzıldüm;
() Üzülmedim

Tayin olmak için mahkemeye başvurduunuz mu?: () Evet; () Hayır

Kaç yıldır üniversitede çalışıyorsunuz:.....

İkamet durumunuz: () Lojman; () Kira; () Kendi evi; () Diğer

İşe gelirken kullandığınız ulaşım aracı:

() Toplu taşıma aracıyla; () Kendi aracımlla; () Servisle; () Diğer

Mesleği seçim şekli: () İsteyerek; () İstemeyerek

Mesleği kendine uygun bulma:

() Çok uygun; () Uygun; () İdare eder; () Uygun değil; () Hiç uygun değil.

Mesleğinizi yerine getirirken sağlanan olanakların düzeyi:

() Oldukça yeterli; () Yeterli; () İdare eder; () Yeterli değil; () Hiç değil

Geleceğe ilişkin görüşünüz:

() Mevcut mesleğe devam etmek ;() Mesleği sürdürerek ek iş yapmak;

() Bir başka mesleğe geçmek;() Kurum değiştirmek ;() Emekli olmak; () Diğer