

**T.C.**  
**KARABÜK ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İNFAZ KORUMA MEMURLARININ İŞ DOYUMU**  
**VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI BELİRLEMeye**  
**YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**İsmail ÖZTÜRK**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Karabük – 2014**

**T.C.  
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İNFAZ KORUMA MEMURLARININ İŞ DOYUMU  
VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI BELİRLEMeye  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**İsmail ÖZTÜRK**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman  
Yrd. Doç. Dr. Nuray TÜRKER**




**Karabük- 2014**



## YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

İsmail ÖZTÜRK'e ait "İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma." adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İŞLETME YÜKSEK LİSANS programı tezi olarak oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	:Doç.Dr.Abdullah KARAKAYA	
Danışman Üye	:Yrd.Doç.Dr. Nuray TÜRKER	
Üye	:Yrd.Doç.Dr.M.Fatih BAYRAMOĞLU	
Üye	:.....	

Tez Sınavı Tarihi : 20.06.2014

## TEZ DOĞRULUK BEYANI

### KARABÜK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

#### DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışmada alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezime ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

20/06/2014

İsmail ÖZTÜRK

İmzası

## TEŞEKKÜR

Tezimin hazırlanma sürecinde öncelikle desteğini esirgemeyen, çalıőmamda bana doğru yolu göstererek yapıcı bir Şekilde beni yönlendiren tez danıőmanım Yrd. Doç. Dr. Nuray TÜRKER'e, her zaman yanımda olan aileme, araştırma boyunca deneyimlerine baővurduęum arkadaşlarıma, tez savunma jürisinde görev alan değerli hocalarım Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA ve Yrd. Doç. Dr. M. Fatih BAYRAMOğLU' na, ayrıca araştırma boyunca verdikleri destekten dolayı iş arkadaşlarıma, Kurum Öğretmenleri, Psikologları, Sosyal alıőmacıları ve müdürlerine teőekkürü bir borç bilirim.

İsmail ÖZTÜRK

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	İ
KISALTMALAR.....	V
TABLolar LİSTESİ.....	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	Vİİ
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### İŞ DOYUMU KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

1.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI .....	3
1.1.1. İş Doyumunun Tanımı ve Önemi.....	3
1.1.2. İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi.....	5
1.2. İŞ DOYUMUNUN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR .....	6
1.2.1. İş Doyumu ile Motivasyon Arasındaki İlişki.....	6
1.2.2. İş Doyumu ile Performans Arasındaki İlişki.....	7
1.2.3. İş Doyumu İle Verimlilik Arasındaki İlişki.....	7
1.2.4. İş Doyumu ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki.....	8
1.3. İŞ DOYUMU KURAMLARI .....	9
1.3.1. Kapsam Kuramları .....	9
1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	10
1.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	12
1.3.1.3. Mc. Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı .....	13
1.3.1.4. Alderfer'in ERG Kuramı.....	14
1.3.2. Süreç Kuramları .....	15
1.3.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı.....	15
1.3.2.2. Porter ve Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı .....	16
1.3.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı.....	17
1.3.2.4. Locke'un Amaç Kuramı.....	18
1.4. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	18

1.4.1. Bireysel Faktörler.....	18
1.4.2. Örgütsel Faktörler .....	20

## İKİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI .....	23
2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı .....	23
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	24
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI.....	25
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	26
2.3.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	27
2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	27
2.3.3. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	28
2.3.4. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	29
2.3.5. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	30
2.3.6. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı .....	30
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER .....	32
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI .....	35

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNFAZ KORUMA MEMURLARIN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN TANIMI.....	38
3.1.1. Araştırma Alanının Tanımı .....	38
3.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	41
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....	41
3.2.1. Araştırmanın Modeli .....	42
3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	42
3.2.3. Araştırma Verilerinin Toplanması .....	42
3.2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	43
3.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi .....	43

3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	45
3.3.1. Tanımlayıcı Bilgilere Yönelik Bulgular.....	46
3.3.2. Fonksiyonel Değişkenlere Yönelik Bulgular .....	48
3.3.3. Fonksiyonel Değişkenlerin Demografik ve Kurum Değişkenleriyle Karşılaştırılması. ....	51
3.3.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	61
SONUÇ.....	63
KAYNAKÇA.....	69
EK1: ARAŞTIRMA ANKET FORMU.....	84
ÖZET .....	87
ABSTRACT.....	89
ÖZGEÇMİŞ .....	91

## KISALTMALAR

Akt:	Aktaran
Vb:	Ve Benzeri
Vd:	Ve Diğerleri



## TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı Aralıkları .....	44
Tablo 3.2. Güvenilirlik Analizine Yönelik Bulguları .....	44
Tablo 3.3. Korelasyon Katsayısı Aralıkları .....	45
Tablo 3.4. Tanımlayıcı Bilgilere Yönelik Bulgular .....	47
Tablo 3.5. İş Doyumuna Yönelik Bulgular .....	48
Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılığa Yönelik Bulgular .....	50
Tablo 3.7. İş Doyumunun Tanımlayıcı Bilgilere Göre Dağılımı .....	52
Tablo 3.8. İş Doyumunun Kurum Değişkenlerine Göre Dağılımı.....	53
Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Dağılımı .....	54
Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Yaşa Göre Dağılımı .....	55
Tablo 3.11. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı .....	56
Tablo 3.12. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	57
Tablo 3.13. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Hizmet Süresine Göre Dağılımı.....	58
Tablo 3.14. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Çalışma Şekline Göre Dağılımı .....	59
Tablo 3.15. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ceza İnfaz Kurumu Tipine Göre Dağılımı .....	59
Tablo 3.16. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İnfaz Koruma Kurumunun Bulunduğu Yere Göre Dağılımı .....	60
Tablo 3.17. Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular.....	61



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	11
Şekil 1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı .....	13
Şekil 1.3. Alderfer'in ERG Kuramı .....	15
Şekil 1.4. Vroom'un Beklenti Kuramı .....	16
Şekil 1.5. Porter ve Lawler Modeli .....	17
Şekil 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları.....	32
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	42

## GİRİŞ

Modern anlayışa göre örgütler, belli amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanlardan oluşan dinamik yapılardır. Dolayısıyla örgütlerin, dünyada yaşanan insan hakları, eşitlik ve demokrasinin yaratmış oldukları değişime ayak uydurmaları ve varlıklarını sürdürebilmeleri için en önemli faktörlerden biri olan insan faktörünü etkili kullanmaları zorunluluk arz etmektedir. Keza örgütlerin müşteri memnuniyeti yaratacak nitelikli hizmetler üretmesi iç müşterilerin işten duydukları tatmin ve memnuniyet ile yakından ilişkilidir. Bunun en önemli yolu da işgörenlerin işten duydukları tatmini arttırmaktır.

Bireylerin fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin beklentileri doğrultusunda karşılanma düzeyini ifade eden iş doyumunu, kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli koşullarından biridir. Her örgütte iş doyumunu oldukça önemli bir kavram olmakla birlikte, infaz koruma memurlarının örgütsel bağlılığı açısından daha da büyük önem taşımaktadır.

Örgüt ve işgören ilişkisi sonucunda oluşan ve işgörenin örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden örgütsel bağlılığın örgütün performansını etkilediği bilinen bir gerçektir. Bu nedenle örgütlerin, işgörenlerin yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak ve işgörenlerin örgüte bağlılıklarını arttırmak, yönünde etkin çaba göstermeleri gerekir.

İlgili yazında, örgütsel bağlılık kavramının duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve tutumsal bağlılık boyutlarından oluştuğu görülmektedir. İnfaz koruma memurlarının örgütsel bağlılığın herhangi bir boyutunu benimsemeleri, onların örgütlerine ve işlerine karşı olan tutumlarını olumlu yönde etkileyecektir. İnfaz koruma memurlarının, ceza infaz kurumlarının fiziki ve psikolojik nedenlerden dolayı yıpranma riski taşıdıkları bilinen bir gerçektir. Bu nedenle infaz koruma memurlarının, olumlu koşullarda çalışmasını sağlamak, işleri ile ilgili olumlu tutum ve davranışlarını artırmak yoluyla ceza infaz kurumlarında gerçekleştirilen ıslah çalışmalarını daha etkin kılmak ve yine bu yolla ceza infaz kurumlarının güvenliğini artırmak amacıyla infaz koruma memurlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi önemli görünmektedir.

Bu çerçevede genelde Türkiye'deki ceza infaz kurumlarına yönelik iş doyumunu ve örgütsel bağlılık konularını özelden ise, Batı Karadeniz Bölümünde faaliyet gösteren ceza infaz kurumları üzerinde bu konuyla ilgili yapılan çalışmaların yetersiz olması çalışmanın yapılmasındaki en önemli etken olmuştur. Bu çalışma Batı Karadeniz Bölümünde faaliyet gösteren ceza infaz kurumlarında çalışan infaz koruma memurlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik bir model niteliği taşımaktadır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İŞ DOYUMU KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Bu bölümde; ilgili yazında iş tatmini, işgören memnuniyeti gibi kavramlarla da ifade edilen iş doyum kavramı ve ilişkili olduğu kavramlar tanımlanacak olup ardından iş doyum kuramları, iş doyumunu etkileyen faktörler ele alınacaktır.

#### 1.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI

Günümüzde yaşanan küreselleşme olgusu kamusal hizmet sunan devlet kurumlarının yeniden yapılanmalarını, strateji ve yönetim uygulamalarında değişikliklere gitmelerini zorunlu kılmıştır. Dolayısıyla bu durum, kurumlarda çalışan işgörenleri de etkilemiş olup, işgörenlerin işle özdeşleşme, güdülenme ve işi çekici bulma olgularıyla yakından ilişkisi olan iş doyum kavramının önemini arttırmıştır.

##### 1.1.1. İş Doyumunun Tanımı ve Önemi

Latince “yeterli” anlamındaki “satis” sözcüğü ile ifade edilen “doyum” kavramı, Türkçe’de de Arapça “kuşkusuz kalmamış, kanmış, hoşnut” anlamlarındaki “tatmin” kelimesiyle ifade edilmiştir (Arısoy, 2007: 74). İş doyum ile ilgili yazın incelendiğinde tanım üzerinde bir fikir birliği bulunmamaktadır. Tanımlar, daha çok araştırma yapılmış olan konu ve alanın iş doyum ile ilişkisine göre farklılaşmıştır.

İş doyum, genel olarak işin özellikleriyle mutlu olmayı veya işgörenin işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgu olarak tanımlanır (Mohamed vd., 2012: 1). Locke (1976) iş doyumunu, kişinin işine veya işle ilgili deneyimine ait değerlendirmesinin pozitif duygusal sonucu olarak tanımlamıştır (Akt. Pandey ve Khare, 2012: 27). İş doyum, bir bireyin işinin özelliklerinin, kendisi için önemli olan nitelikleri taşıması ve doldurması halinde ortaya çıkan bir doyumdur (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 50). Bu tanımlar esas itibarıyla iş doyumuna duygusal boyutta bakan tanımlardır.

İş doyumuna tutumsal boyutta yaklaşan tanımlar da bulunmaktadır. Bu boyutla ilgili en genel tanım ise Minner’in “iş doyum; bireylerin davranışlarını etkileyen bir tutumdur” tanımıdır (Saldamlı, 2008: 696). Başka bir tanıma göre iş doyum; insanların işleriyle ilgili duygularını yansıtan tutumsal bir değişkendir

(Yelboğa, 2007:1). Eren (1998: 178)'e göre ise iş doyumu; işgörenlerin işlerinin çeşitli yönlerine karşı beslemiş oldukları tutumların toplamıdır. Bu tanımlara göre iş yaşamında işinden doyum sağlayan işgören bu doyumunu işine de yansıtır ve olumlu iş tutumu geliştirir.

Luthans (2005) ise iş doyumunun üç boyutu olduğunu ifade etmektedir. Birincisi, iş doyumu, iş koşullarına karşı verilen duygusal bir tepkidir. İkinci olarak iş doyumu, sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı veya beklentilerin ötesine geçtiği ile belirlenmektedir. Üçüncü olarak, iş doyumu birçok ilişkili tutumu açıklamaktadır (Akt. Atmojo, 2012: 115).

İş doyumu, hangi boyutta tanımlanırsa tanımlansın işgörenin mutluluğunu artırmakla beraber, işgörenin işine bağlanmasına, verimli çalışmasına, işgücü devir oranının düşmesine neden olmaktadır. Aksi durumda yani iş tatmininin olmadığı durumlarda yüksek iş gören devir hızı, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti artmakta, örgütsel bağlılık zayıflamakta, yabancılaşma, stres, zihinsel ve bedensel rahatsızlıklar ile verimsizlik artmaktadır (Gül vd., 2008: 2).

Hızla değişen ve küreselleşen dünyada, işletmelerin başarısı ve bu başarının devamlılığı şüphesiz onun her yönden, çağdaş ve akılcı yönetimine bağlıdır. Bu bağlamda, yoğun bir rekabet içerisinde faaliyet gösteren işletmelerin başarı unsurları içerisinde, insan faktörünün ön plana geçtiği görülmektedir. Zira günümüzde işletmelerin başarı düzeyleri, insan kaynaklarını organize edebilme ve faaliyetlerini iş doyumu yüksek personelle yürütebilme kabiliyetleri ile açıklanabilmektedir (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 333).

Sonuç olarak, bireysel bir olgu olarak değerlendirilen iş doyumu, örgütsel açıdan da oldukça önemli olan ve incelenmesi gereken bir konudur (Kumari ve Pandey, 2011: 222). Bu nedenle çağdaş yöneticilerden, işgörenlerin iş doyumlarının sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, işgören doyumunu sağlamak için yöneticilerin, işgörenlerin salt bir üretim faktörü olduğu yönündeki önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Diğer bir deyişle, yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönlerinin de bulunduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte



çalıştıklarını göz önünde bulundurmaldılar. İşgörenlerin iş doyumlarının sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevidir (Toker, 2007: 93).

### 1.1.2. İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi

İş doyumunu, tarihsel süreç içerisinde toplumsal yaşamda sistemli veya sistemli olarak hep var olmuştur. Özellikle endüstri devrimi ile gündeme gelen iş doyumunu olgusu, üretimde insan faktörünü daha çok dikkate alma eğilimini güçlendirmiştir. Kapitalist sistemin yeniden üretilmesinde işine bağlı, iş değeri edinmiş, işe karşı olumlu tutumlar besleyen bireyler yetiştirmek büyük önem kazanmıştır (Yetim, 1997: 78). Ancak işgörenlerin işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyumunu kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır (Üngüren vd., 2010: 2925).

Bilimsel açıdan iş doyumunu çalışmalarının başlangıç noktası Hawthorne çalışmalarına (1924-1933) dayanmaktadır. Yine bu dönemde Frederick Winslow Taylor'un geliştirmiş olduğu "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı"nın bir bakıma işgörenleri verimliliğe sevk edecek seçenekler üretmesi açısından iş doyumunu çalışmaları üzerinde etkisi olmuştur (Şengül, 2008: 39).

Günümüz anlamında iş doyumunu kavramı 1935 yılında Hoppock'un her zaman ve her yerde kabul edilebilen bir iş doyumunu tanımı yapması ile başlamıştır. Buna göre iş doyumunu, çalışan kişinin işine karşı bireysel olarak verdiği duygusal bir tepkidir (Keleş, 2006: 3).

II. Dünya Savaşı'ndan sonra fabrikaların fiziksel açıdan yetersiz olması, işgörelere tatmin edici koşulların sağlanmıyor olması, işlerin rutin olması, yükselme olanağının olmaması gibi nedenlerden dolayı verimlilik çok düşüktü ve işten ayrılma oranı çok yüksekti. Bu dönemde olumsuz endüstri ilişkilerinin doğurduğu sonuçlardan ve işten ayrılmaların getirdiği mali yükten kurtulmak için iş doyumunu kavramı önemsenmeye ve bu konuda yapılan araştırmalar da desteklenmeye başlamıştır (Erenler, 2001: 42).

İş doyumunu 1950'li yıllarla birlikte; yönetim, uygulamalı psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış yazınında en fazla araştırılan konuların başında gelmektedir. 1990'lı yıllardan günümüze kadar iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalar genel olarak incelendiğinde ise, bu çalışmaların klasik ve modern yaklaşımlar olarak

iki ayrı grup altında sınıflandırıldığı ve birçoğunun ortak noktasının birey ve iş ortamı uygunluğu ile ilgili olduğu görülmektedir.

## **1.2. İŞ DOYUMUNUN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR**

İş doyumunu kavramının gelişimine bağlı olarak önem kazanan ve iş doyumunu ile ilişkisi olduğu saptanan kavramlar bu kısımda incelenecektir.

### **1.2.1. İş Doyumu ile Motivasyon Arasındaki İlişki**

Motivasyon, davranışı hedefe yönlendiren ve faaliyete geçiren güçtür. Motivasyon; insanları belirli bir amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için gösterilen çabaların toplamı olarak da tarif edilebilir (Öztürk ve Dündar, 2003: 57).

İşgörenlerin içinde buldukları örgütlerin amaçlarının gerçekleşmesi yönünde sürekli olarak sadakatle çalışmaları ve çaba sarf etmeleri büyük ölçüde yönetimi benimsemelerine ve örgüt atmosferiyle bütünleşmelerine bağlıdır (Ergül, 2005: 68). Bunun da yolu işgörenlerin yaptıkları işten doyum elde etmelerinden geçmektedir.

Motivasyon ve iş doyumunu kavramları arasındaki ilişki incelendiğinde; bu iki kavram arasında doğru orantılı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla iyi motive olmuş bir işgörenin daha yüksek bir doyuma ulaşacağı ve bunun neticesinde çalıştıkları örgütlerine olan yararlarının artacağı söylenebilir. Nitekim Toker (2008: 69), motivasyonda kullanılan özendirme araçlarının iş doyumuna etkileri ile ilgili çalışmada özendirme araçlarını; ekonomik, sosyal, psikolojik ve örgütsel-yönetimsel olmak üzere dört grup altında toplamış ve motivasyonda kullanılan özendirme araçlarının iş doyumuyla ilişkilerinin ve etkilerinin önemli düzeyde olduğunu saptamıştır.

Ağırbaş ve arkadaşları (2005: 326), motivasyon araçları ve iş doyumunu konulu çalışmalarında, Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı hastanelerinde görev yapan başhekim yardımcılarının, çalıştıkları hastanelerde mevcut olan motivasyon araçlarından beklentilerinin ne kadar karşılandığını ve mevcut motivasyon araçlarının işten doyum sağlama durumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemeye çalışmışlardır. Bulgular, başhekim yardımcılarının yaptıkları

işten memnun olma dereceleri üzerinde bireysel özelliklerden çok, örgütsel özelliklerin daha önemli rol oynadığını göstermektedir.

### **1.2.2. İş Doyumu ile Performans Arasındaki İlişki**

Performans; bir işi yapan bireyin, grubun ya da örgütün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği veya neyi sağlayabildiğinin miktar ve kalite yönünden belirlenmesi şeklinde tanımlanabilir (Tınaz, 1999: 389). İş doyumu ve performans ilişkisi incelendiğinde iki farklı görüş ileri sürüldüğü görülmektedir. Bu görüşlerden ilki, kişinin işte yüksek performans göstermesi durumunda işyeri tarafından ödüllendirildiği ve bu nedenle de yüksek iş doyumuna ulaştığıdır. İkincisi ise, yüksek iş doyumunu hisseden kişinin daha yüksek performans gösterme eğilimi göstermesidir (Telman ve Ünsal, 2004: 21). Dolayısıyla her iki görüşte de işgörenin işinden doyum elde etmesi, iş performansını arttırdığı sonucu çıkmaktadır.

İş doyumu yüksek olan bireylerin işteki performanslarının da yüksek olması beklenen bir durumdur. Nitekim Pushpakumari (2008: 89)'nin, beş endüstri kolunda faaliyet gösteren yirmi işletmenin yönetici ve yönetici olmayan işgörenleri üzerinde iş doyumu ve iş performansı ile ilgili yaptığı araştırmada, işgören doyumu ve iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin var olduğunu saptamıştır. Aynı şekilde Ahmad ve arkadaşlarının (2010: 257), iş doyumu, iş performansı ve örgütsel bağlılıkla ilgili olarak İslamabad'ta faaliyet gösteren beş farklı reklam ajansının 350 işgöreni üzerinde yaptıkları araştırmalarında iş doyumu ile performans arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ve bunun da örgütsel bağlılığa neden olduğu saptanmıştır.

Sonuç olarak, işgörenlerinin performansını yükseltmek isteyen bir yönetici, işgörenlerin tutum ve davranışlarını, dilek ve isteklerini, fikir ve duygularını ve bunlara etki eden örgüt içi ve örgüt dışı faktörleri dikkate alarak hareket etmelidir. Başka bir deyişle yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik ve sosyal gereksinimlerini değil, aynı zamanda duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını da gidermeye çalışmalıdırlar (Adıgüzel ve Keklik, 2011: 307).

### **1.2.3. İş Doyumu İle Verimlilik Arasındaki İlişki**

Verimlilik, girdi başına elde edilen satılabilir nitelikte, kaliteli ürün ve hizmet miktarı şeklinde tanımlanır (Efil, 2010: 79). Verimlilik, girdilerde herhangi bir artış olmaksızın çıktı miktarında bir artış sağlayacak şekilde sistemin etkin işleyişini ifade



eden bir ölçüttür. İşgörenler açısından ise verimlilik iş görenlerin mutluluğuyla eş tutulmaktadır (Saari ve Judge, 2004: 395).

Günümüzde örgütlerde yalnızca yapı, strateji ve teknolojik sistemlerin geliştirilmesinin yeterli olmadığı bunun yanı sıra, işgörenin yetenek ve kapasitesinin geliştirilmesi ile çalışma hayatındaki fiziki rahatlığının ve mutluluğunun sağlanması yoluyla verim elde etmek için işgören doyumunun gerektiği yapılan çalışmalarla desteklenmektedir. Nitekim Örucü ve Kanbur (2008: 85), örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamalarının işgörenlerin performans ve verimliliği üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek ve varsa bu etkinin hangi boyutlarda ortaya çıktığını saptamak amacıyla yaptıkları çalışmada, örgütsel-yönetimsel motivasyon araçları ile verimlilik arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu belirlemiştir.

Koşullar ne olursa olsun, işgörene önem vermek; iyi ilişki, iletişim ve huzurlu bir ortam oluşturmak; tüm çalışanın katılımıyla yeni bir ekip ruhu yaratmak ve birlikte karar vermek iş doyumunda anahtar sözcüklerdir (Üstün, 2009: 605). İşgörenlerin çalıştıkları iş çevresinden ve iş ve örgüt tasarımıyla büyük ölçüde etkilendikleri artık bilinen bir gerçektir. Bu nedenle bireylerin işe daha fazla katkı yapabilmeleri ve yaratıcılık ortaya koyabilmeleri için işin iyi bir şekilde organize edilmesi gerekir. Çünkü işletmelerde verimlilik, çalışanların daha fazla zeka ve bilgi ürünlerini ortaya koyabilmeleriyle sağlanabilecektir (Keleş, 2006: 28). Dolayısıyla verimlilik artışı büyük ölçüde çalışanın yaptığı işi isteyerek, yani yüksek iş doyumunu ile yapmasına bağlı olarak gerçekleşecektir.

#### **1.2.4. İş Doyumu ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki**

Yaşam tatmini, bir bireyin beklentileri ile elinde olanların karşılaştırılması sonucu elde edilen durum ya da sonuçtur. Başka bir deyişle yaşam tatmini, genel olarak tüm yaşamın ve bunun çeşitli boyutlarını içerir (Saldamlı, 2008: 700).

İş doyumunu ve yaşam tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde bu iki kavramın birbiri ile sıkı bir şekilde bağlantılı olduğu görülmektedir. Yaşam tatmininin başında da bireyin aile yaşantısı gelmektedir. Aile yaşamında mutlu olmayan bireyler genellikle işe karşı ilgisiz ve isteksiz olur, bu da onların işten duydukları tatminsizliği artırır. Araştırmalara göre bireyler yaptıkları işlerden doyum elde ettikleri zaman özel hayatları daha düzenli ve mutlu olmaktadır. Kısacası iş doyumunu doğrudan yaşam

tatminlerine yansımakta, dolayısıyla iş doyumunu ile yaşam tatmini arasında olumlu bir ilişki olmaktadır (Yılmaz, 2007: 15).

Şeker ve Zırhlıoğlu (2009: 1-2)'nin tükenmişlik, iş doyumunu ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yaptığı araştırmadan elde edilen bulgular; uygulanan ölçeklerin farklı demografik değişkenlere göre farklılaştığını ve yaşam doyumunu, tükenmişlik alt boyutları ile iş doyumunu arasında ilişkinin bulunduğunu göstermiştir. Buna göre çalışmada yaşam doyumunu ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur. Yaşam doyumunu yüksek katılımcıların işlerinde de daha doyumlu oldukları gözlenmiştir. Yine Aşan ve Erenler (2008: 203)'in, iş doyumunu ve yaşam doyumunu ilişkisini belirlemeye yönelik olarak yaptıkları araştırmada, iş ve yaşam tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Günümüzde özellikle büyük yerleşim birimlerinde teknolojik değişimlerin yaratmış olduğu yenilikleri yaşayan insanlar, bu değişimlerin getirmiş olduğu olumsuz etkiler karşısında zorlanmaktadır. Bu zorlanma sürecinde, toplumsal kaynaklı etkenleri de yüklenmek zorunda kalmaktadırlar. İnsanın ruh ve beden sağlığını korumak ve onu iş yerindeki olumsuz etkenlerden uzak tutmak çağdaş bilimsel anlayışın temel amaçlarından biri olmuştur. Bu doğrultuda, bireyin gerek ruh sağlığını gerekse beden sağlığını bozacak etkenlerin ortadan kaldırılması ve oluşan olumsuzlukların önlenmesi temel unsurlar arasında yer almaktadır (Yiğit vd., 2011: 3).

### **1.3. İŞ DOYUMU KURAMLARI**

İşgörenlerin iş doyumuna yönelik birçok kuram ve teori geliştirilmiştir. Bu kuramlar iş doyumunu değişik açılardan ele almıştır. İş doyumunu ile ilgili olarak ortaya atılan kuramlar, motivasyon kuramlarına dayanmaktadır. Motivasyon kuramları, kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki temel başlıkta incelenmektedir. Bu kuramlar aşağıda ayrıntılı bir biçimde incelenecektir.

#### **1.3.1. Kapsam Kuramları**

Kapsam teorileri olarak da adlandırılan iş doyumunu ile ilgili kuramları; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı, Herzberg'in Çift Faktör kuramı, Mc. Clelland'ın Başarma İhtiyacı kuramı ve Alderfer'in ERG kuramı şeklinde

incelenmektedir. Bu kuramların odak noktası bireysel ihtiyaçlardır. Bu kuramlara göre; iş hayatında işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanmaması sonucu, istenmeyen iş davranışları, düşük performans, iş doyumсуuzluğu vb. sorunlar ortaya çıkmaktadır.

#### **1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

Motivasyon teorileri arasında en çok bilineni Abraham Maslow tarafından 1943 yılında ortaya atılmış olan “*İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı*”dır. Bu kuram çalışma yaşamında motivasyonun rolünün önem kazanmasıyla birlikte örgütsel davranışı açıklamak üzere psikolog ve örgüt yöneticileri tarafından geniş bir şekilde tartışılıp uygulanmaya başlanmıştır (Steers ve Porter, 1987: 43).

Maslow, insanların neden bir takım kişisel fedakârlıklarda bulunarak örgütlerde çalışmayı kabullendiklerini ve başka insanlardan gelen düşünce ve emirler doğrultusunda hareket ederek onlara itaat ettiklerini araştırmıştır. Bu araştırmalarla insanların biyolojik, sosyal ve psikolojik birer varlık olarak bir takım ihtiyaçlara sahip olduklarını ve davranışlarının altında da bu ihtiyaçlarını tatmin etme isteğinin yattığını saptamıştır (Eren, 2001: 30–31). Araştırma, tüm insanların gelişmeye, bütünlüğe ve en üst seviyede potansiyelini gerçekleştirmeye yönelik doğuştan gelen dürtülere sahip olduğunu kabul eder. Bu dürtüler insanı davranışa yöneltmekte ve kişi de davranışta bulunarak bir sonuç elde etmeyi hedeflemektedir (Önen ve Tüzün, 2005: 31). Bu yaklaşıma göre kişinin gereksinimleri Şekil 1.1’deki gibi gösterilebilir.

### Şekil 1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



**Kaynak:** Hughes, C. (2012). *A Study of Motivation: How to Get Your Employees Moving*. SPEA Honors Thesis, Indiana University. pp.8

Şekil 1.1'de belirtilen beş temel ihtiyaç aşağıdaki gibi özetlenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 139; Güney, 2001: 227):

- **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Yeme, içme, giyinme, barınma, dinlenme, varlığını ve neslini sürdürme ihtiyacı.
- **Güvenlik İhtiyacı:** Fiziksel ve ekonomik güvenlik, korunma, rahatlık, huzur, tehdit altında olmama, düzgün ve temiz bir çevrede yaşama, uzun süreli ekonomik güvenceye sahip olma ihtiyaçları.
- **Sosyal İhtiyaçlar:** Kabul görme, ait olma hissi, sevgi ve anlayış, grup içinde yer alma ve onunla dayanışma halinde bulunma ihtiyacı.
- **Saygınlık İhtiyacı:** Kabul görme ve prestij, kendinden emin olma ve liderlik, yarışma ve başarıma ihtiyaçları.
- **Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:** Gücünden tatmin olma, başarmış olma arzusu ile iş yapma, benzerlerine göre en iyi olma ihtiyacı.

Maslow, insan gereksinimlerinin hiyerarşik bir düzen içinde ve temel fizyolojik gereksinimlerden kendini geliştirmeye doğru bir gelişme gösterdiğini savunmuştur (Fındıkcı, 2003: 438). Maslow yukarıdaki beş temel ihtiyacı sınıflandırırken temel aldığı iki varsayım bulunmaktadır. İlki; İnsan davranışları,



insanların sahip oldukları belirli ihtiyaçları gidermeye yöneliktir. Kişi, ihtiyaçlarını gidermek için belirli şekillerde davranır. İhtiyaçlar, davranışı belirleyen önemli bir faktördür. Bu nedenle, bireylerin davranışlarını anlayabilmek için ihtiyaçlarının neler olduğunu bilmek gerekir (Eroğlu, 1995: 258). İkincisi; ihtiyaçların sırasıyla ilgilidir. Dolayısıyla alt sıralarda yer alan ihtiyaçları giderilmeden üst sıralardaki ihtiyaçları kişiyi davranışa yöneltmez. Bir diğer ifadeyle insanlar, bir alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlarını karşılayarak mutlu olabilirler (Tınaz, 2005: 9).

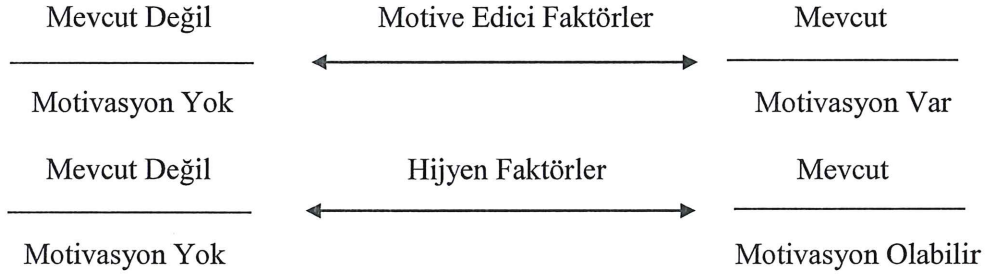
### **1.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı**

Frederick Herzberg (1959), Maslow'un kuramını geliştirmiş ve iki faktör kuramı olarak adlandırdığı kuramı araştırmalarla desteklemeye çalışmıştır. Herzberg beş farklı işletmede yaklaşık iki yüz muhasebeci ve mühendise kritik olay yöntemi uygulayarak veri toplamıştır (Kurt, 2005: 288). Bu yöntemde esas, çalışanların işlerini yaparken kendilerini en iyi ve en kötü hissettikleri durumu bildirmeleridir (Baysal ve Tekarslan, 1987: 96).

Herzberg'in kuramı, kişinin gereksinimleri ile kişiyi tatmin eden ve etmeyen faktörlere ağırlık veren bir kuramdır (Küçük, 2007: 76). Başka bir deyişle bu teori, kişinin işine karşı tutumunun, işindeki başarıyı ya da başarısızlığı direkt olarak etkileyeceği görüşüne dayanır (Aktaş, 2002: 194). Herzberg, çift faktör kuramında iş unsurlarının iş doyumunu üzerindeki etkilerine odaklanmıştır (Awang vd., 2010: 242).

Herzberg'e göre, her iş görenin iki grup ihtiyacı vardır. Bunlar hijyen ve motive edici faktörlerdir (Hsu ve Chen, 2012: 76). Hijyen faktörleri; çalışma şartları, maaş ve ücret, emniyet, iş koşulları, yan ödemeler, yönetim uygulamaları, kişiler arası ilişkiler ve işletme politikalarıdır. Motive edici faktörler ise; işin kendisi, başarma, fark edilme, yükselme, anlamlı ve zevk verici bir işte çalışma, sorumluluk alma ve görevi yerine getirmenin sonucu olarak elde edilebilecek ödüllerdir (Şimşek vd., 2003: 139). Herzberg'in çift faktör kuramı Şekil 1.2'de gösterilmiştir.

### Şekil 1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı



**Kaynak:** Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. (12. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları. s.626.

Şekil 1.2'de görüldüğü üzere; Herzberg'e göre motive edici faktörler, işin içeriği gibi işin kendisiyle, işin ne kadar zor olduğu ile ilgili olup, başarı ve tanınmayı içermektedir. Bu etkenlerin yokluğu doyumсуuzluğa neden olmaz ancak varlığı iş doyumunda artışa neden olur. Hijyen faktörleri ise, iş ve çalışma çevresiyle ilgili olup, iş doyumсуuzluğundan uzaklaştıran faktörlerdir. Bu faktörlerin varlığı iş doyumuna neden olmaz ancak yokluğu doyumсуuzluk yaratır (George ve Jones, 1996: 76; Çetinkanat, 2000: 18).

Herzberg, işgörenin iş tatmininin ve motivasyonunun sağlanması için her iki grup (motivasyon-hijyen) etmenin de olması gerektiğini belirtmektedir (Alkış, 2008: 46). Herzberg'in bu çalışması daha çok tatmin ve tatminsizliğe neden olan unsurların neler olduğunu bulmaktır. İş tatmini yaratmaya yönelik faktörlerin, iş tatminsizliğine yol açan faktörlerden ayrı ve farklı olduğunu göstermektedir. Sonuçlar tatmin ve tatminsizlik duygularının birbirlerinin karşısı olmadıklarını; yani tatminsizlik duygusunun karşısının tatmin ya da tatmin duygusunun karşısının tatminsizlik olmadığını göstermektedir (Cesur, 1998: 32).

#### 1.3.1.3. Mc. Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

David C. Mc Clelland, insan ihtiyaçlarına sosyo-psikolojik yönden olduğu kadar toplumsal açıdan da yaklaşmış, insanların mesleklerinde en iyi olma ve mükemmeli arama tutku ve duygularının altında başarı ihtiyacının yattığını savunmuştur (Eren, 1993: 402). Başarı ihtiyacı kuramı, diğer kapsam kuramlarının aksine "ihtiyaçların doğuştan olduğu varsayımını" reddetmekte ve ihtiyaçların öğrenme ile ortaya çıktığını ileri sürmektedir (Büyükgöz, 2008: 49).

Mc Clelland insan ihtiyaçlarını üç grupta incelemiştir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bolat vd., 2008: 194):

- İlişki kurma ihtiyaçı,
- Başarma ihtiyaçı,
- Güç kazanma ihtiyaçıdır,

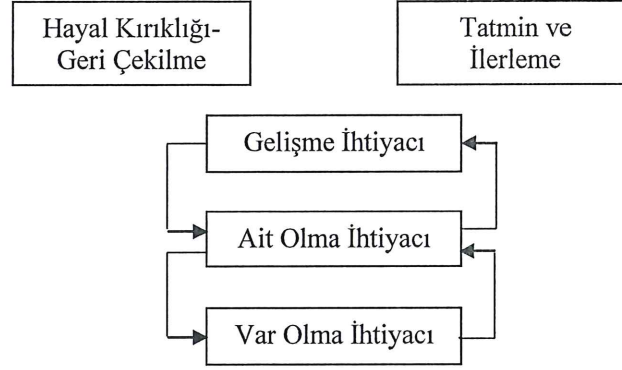
Mc Clelland'a göre, bireylerin, başka bireylerle ilişki kurma, sosyal çevrelerini geliştirme, bilgilerini başkalarıyla paylaşma ihtiyaçı vardır. İlişki kurma ihtiyaçı gelişmiş kişiler, iletişimde olmaya ve başkalarıyla ilişki kurmaya daha çok önem verirler (Kılıç, 2008: 11). Mc Clelland'a göre, bu ihtiyaçlar arasında bireyi en çok motive eden, başarı kazanma ihtiyaçıdır. Bu ihtiyaçı kuvvetli olan birey, kendisine yüksek amaçlar belirleyecek ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli bilgi ve yeteneği elde edecek, bunları kullanarak, arzuladığı başarı düzeyini gerçekteştirmek isteyecektir (Aydın, 1993: 85). Güç ihtiyaçı ise; insanın çevresine egemen olma isteğinin bir sonucudur. Üstün olmak ve başkalarının iş ve faaliyetlerini kontrol altına almak için başvurulacak tüm çabalar kişileri başka insanlarla çekişme ve çatışmaya itebilmektedir (Barutçugil, 2004: 37). Bu teorinin yönetici açasından anlamı; örgütlerde bireyi faaliyete geçmekten alıkoyan tehlike ve korkuların ortadan kaldırılarak kendine güven duygusunun ve sorumluluk yükleme arzusunun geliştirilmesidir (Aktaş, 2002: 196).

#### **1.3.1.4. Alderfer'in ERG Kuramı**

Aldelfer'in VİG (ERG) kuramı, Maslow'un modelini modern durumlara uyarlayarak geliştirmiş olduğu motivasyon kuramıdır. Clayton Aldelfer, insan ihtiyaçlarını var olma ihtiyaçı, ait olma ihtiyaçı ve geliştirme ihtiyaçı olmak üzere üç ana grupta toplamaktadır (Hellriegel vd., 1995: 177).

ERG kuramı birden çok ihtiyaçın kişiyi aynı anda motive edebileceğini ileri sürer. Buna göre var olma ihtiyaçı, fiziksel ihtiyaçları içermektedir. Beraber olma, yöneticiler ve iş arkadaşları ile olan ilişkileri içerir. Gelişme ise kişinin, kendisi ve çevresi için yaratıcı ve üretken olmasını ifade etmektedir (Paksoy, 2002: 93). ERG kuramı Şekil 1.3'te gösterilmiştir.

### Şekil 1.3. Alderfer'in ERG Kuramı



**Kaynak:** Ataman, G. (2002). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. 2. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi, s.445

Şekil 1.3'te görüldüğü üzere; belirtilen üç ihtiyaca sahip kişiler kendilerine ulaşılması zor ve çalışma gerektiren anlamlı amaçlar seçerek bunları gerçekleştirmek için gerekli bilgi ve yeteneği elde edecek ve bunları kullanacak davranışlar gösterirler. Diğer insanlara oranla daha çok risk yüklenirler. Fakat bu gücü insanlar için yıkıcı bir biçimde de kullanabilirler (Silah, 2005: 67). ERG Kuramına göre gereksinimler karşılanmadığında bir alt düzey gereksinim belirir. Buna hayal kırıklığı-çekilme adı verilmiştir; nedeni bireyin daha somut amaçlara yönelme eğilimidir. Ancak bu bireyin alternatif uyarıcı kaynakları araması anlamına geldiğinden asıl isteğin bu şekilde karşılanması mümkün değildir (Sun, 2002: 17).

#### 1.3.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları, davranışların altında yatan psikolojik süreçlere odaklanarak, davranışın nasıl başladığını, nasıl yönlendirildiğini ve nasıl sürdürüldüğünü açıklamaya çalışırlar (Ertürk, 2007: 40; Porter vd., 2003: 2).

##### 1.3.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı

Viktor Vroom'un 1965 yılında geliştirmiş olduğu beklenti kuramı motivasyon teorileri kapsamında geniş kabul görmüştür. Vroom'un modeli daha sonra Porter ve Lawler tarafından geliştirilmiştir.

Vroom'a göre bir davranışın ortaya çıkmasına neden olan faktörler bireylerin kendi kişisel özellikleri ve çevresel koşulların birlikte etkisi ile belirlenmekte ve



yönlendirilmektedir. Beklenti kuramı insan davranışlarını bireyin amaç ve seçimleriyle bu amaçları başarmadaki beklentilerin çarpılması yönünden açıklamaya çalışır (İncir, 1985: 31; Budak ve Budak, 2004: 375). Vroom'un Beklenti Kuramı Şekil 1.4'te gösterilmektedir.

#### Şekil 1.4. Vroom'un Beklenti Kuramı

$$\text{Güdü} = \text{Beklenti} \times \text{Araçsallık} \times \text{Çekicilik}$$

**Kaynak:** İrban, H. (2004). Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Şekil 1.4'te görüldüğü üzere Vroom'un beklenti kuramının üç önemli kavramı vardır. Bunlar; Valens, araçsallık ve bekleyiştir. Valens, bir bireyin elde edeceği sonucu (ödülü) arzulama derecesidir. Valens ile ilgili diğer önemli girdi, birinci derece sonuçların, asıl arzu edilen ikinci derece sonuçlara ulaşmada araçsallık özelliği taşımasıdır. Güdüleme sürecindeki bir diğer önemli değişken ise beklentidir (Bolat vd., 2008: 194). Vroom'un modeline göre, motivasyon sonucu sarf edilen çaba işgörenin yeteneği ve çevresel faktörlerle birleşerek performansı oluşturmakta ve bu performans sonucunda her birinin kendine özgü değeri olan getiriler ortaya çıkmaktadır. Bu süreç içerisindeki anahtar ise bireylerin motivasyon kaynaklı davranışlar sergilemeden önce oluşturdukları beklenti duygularıdır (Pekel, 2001: 16).

#### 1.3.2.2. Porter ve Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Vroom'un Beklenti kuramını yıllar sonra Lawler ve Porter geliştirmiştir. Vroom, Beklenti, Valens ve Araçsallık olmak üzere üç temel üzerine kurduğu kuramına ayrıca gayret, bilgi, yetenek ve algıların rol değişikliklerini de ekleyerek performans ödüllendirmesinin söz konusu olabileceğini ileri sürmüşler (Şimşek vd., 2003: 145). Porter ve Lawler'e göre, kişinin yüksek bir çaba göstermesi otomatik olarak yüksek bir başarıyla sonuçlanmaz. Bireyin güdülenmesi beklentisi tarafından etkilenir, ancak bu beklentinin ortaya çıkaracağı yüksek çabanın yüksek bir başarıyla sonuçlanabilmesi için, bireyin gerekli yetenek ve bilgiye sahip olması ve



- Ödüller: Kişinin çalışması karşılığı elde ettiği, ücret, yan ödemeler, statü, tanınma, iyi çalışma koşulları vb.
- Katkıları: Kişinin işine taşıdığı eğitim, zeka, deneyim, yetenek emek gibi özellikler.

Adams'ın eşitlik kuramına göre, insanlar bağlı oldukları kuruma verdiklerine karşılık kurumun kendilerine verdiklerini yeterli görüyorlarsa işlerini yapmak için daha çok motive olurlar (Güney, 2000: 2). Eşitlik kuramında yöneticileri ilgilendiren en önemli konu, işgörenlerin kendi girdi ve çıktılarını nasıl ölçtükleri, kimlerle karşılaştırdıkları ve karşılaştırma yaptıkları kişinin girdi ve çıktılarını ne şekilde değerlendirdiklerini tahmin etme konusundaki zorluktur (Tetik ve Pala, 2009: 90).

#### **1.3.2.4. Locke'un Amaç Kuramı**

Edwin Locke tarafından geliştirilen bu kurama göre, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini belirleyecektir. Bu kurama göre bireyin performans düzeyi başarmak isteğine göre değişir ve bir bakıma kişiler neyi yapmak istiyorlarsa onu yaparlar. Erişilmesi zor ve yüksek amaçlar belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha fazla güdülenecektir (Gözen, 2007: 22). Amaç kuramı özellikle amaçlara göre yönetim uygulamalarında kullanılmaktadır. Yönetim alanında önemli olan bu konu, organizasyonun amaçları ile kişinin belirlediği amaçlar arasındaki uygunluktur. Yöneticinin hedefi, amaç belirlemede astlarında katkısını alarak bu uygunluğu sağlamaktır (Silah, 2005: 71).

### **1.4. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

İşgörenin işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedirler. Bir faktör işgörenin iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olamaz. İşgören doyumunu etkileyen faktörler; bireysel ve örgütsel olarak ele alınabilir (Akıncı, 2002: 4). Bu faktörler aşağıda detaylı bir biçimde incelenmiştir.

#### **1.4.1. Bireysel Faktörler**

Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş deneyimi, medeni durum gibi pek çok kişisel özellik, iş doyumunu ve işle ilgili tutumları etkileyebilmektedir. Bu etkenler işveren



ya da örgüt tarafından değiştirilememekte ancak işgörenlerin iş doyumunu yorumlamada kullanılabilir (Yelboğa, 2012: 172).

İş doyumunu ile ilişkisi güçlü olan demografik özelliklerden birisi yaştır. İnsanların içinde buldukları yaş dönemleri, işlerine ilişkin algılarını, tutumlarını, istek ve beklentilerini etkileyebilir. Yaşın iş doyumuna etkisi konusundaki birçok araştırma bulunmaktadır (Taşdan ve Tiryaki, 2008: 57). Luthans ve Thomas iş doyumunu ve yaş ilişkisine yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada yaşlı çalışanların iş doyumunun düşmesi yaşamasına neden olan faktörlerin teknolojiye bağlı değişiklikler, üretim ve performans ölçümleri ve aşırı iş yükü olduğunu tespit etmişlerdir. Yaşlı çalışanların gençlere göre teknolojiye bağlı gelişmelere daha zor uyum sağlaması ve değişime direnç göstermesi iş doyumunu azaltmaktadır (Akt. Aşık, 2010: 39).

İş doyumunu ile ilişkisi güçlü olan demografik özelliklerinden bir diğeri cinsiyettir. Cinsiyet ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olup olmadığı konusunda şimdiye kadar birçok araştırma yapılmıştır (Telman ve Ünsal, 2004: 57). Bu araştırmaların bazılarında bulgular, kadın ve erkeklerin iş doyumunu bakımından birbirinden farklılaşmadığı yönündedir. Kartal (2012: 1), bireysel demografik değişkenlerin iş doyumuna olan etkisini tespit edebilmek için yaptığı çalışmada, iş doyumunu ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Bunu yanı sıra Yazıcıoğlu (2010: 254), öğretmenlerin iş doyumunu ölçmeye yönelik yaptığı çalışmada iş doyumunu ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Bazı araştırma sonuçları ise erkeklerin kadınlardan daha fazla iş doyumunu elde ettiğini göstermektedir.

İş doyumunu ile ilişki olan bir diğer faktör eğitim düzeyidir. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin genel iş tatminlerinin, eğitim düzeyi daha düşük olan işgörelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. İşgörelere eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda görev alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş doyumunu azalmaktadır (Eğinli, 2009: 40). Yapraklı ve Yılmaz (2007: 84)'ın, demografik özellikler ile motivasyon ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yaptığı çalışmada, eğitim düzeyi ile

iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş, eğitim düzeyi arttıkça çalışma şartlarından duyulan doyumun da arttığı tespit edilmiştir.

İş doyumunu ile ilişkisi olduğu düşünülen bir diğer faktör iş deneyimidir. Çalışma yaşamına yeni başlayan, iş tecrübesi az olan kişilerin genelde gerçekçi olmayan beklentileri vardır. Bir örgüte istediği işi yapmak için başvuran ve kabul edilen kişi, hızla yükseleceğini, iyi çalışma koşullarına sahip olacağını hayal eder. Ancak bunların bir anda gerçekleşmemesi kişide iş doyumsuzluğuna yol açabilmektedir (Erdoğan, 1999: 34). Nitekim Lamb (1993) yaptığı araştırmada, mesleki deneyimi az olan öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini nasıl olduğunu incelemiş ve deneyimi az olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşük olduğunu belirlemiştir (Akt. Taşdan ve Tiryaki, 2008: 58).

İş doyumunu ile ilişkisi olduğu düşünülen bir diğer faktör işgörenlerin medeni durumlarıdır. Evli ya da bekâr olma ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler incelendiğinde genellikle evlilerin bekârlara göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu yönünde bulgular dikkati çekmektedir (Aydoğan vd., 2011: 123). Ancak yapılan bazı çalışmalarda da bulgular; bekâr ve evli işgören doyumunu arasında bir farklılık olmadığı yönündedir. Örneğin; Toker (2007: 104), konaklama işletmelerindeki işgörenlerin demografik özelliklerinin iş doyumunu üzerine etkisini belirlemeye yönelik olarak yaptığı araştırmada, evli işgörenler ile bekar işgörenler arasında bir farklılık olmadığını tespit etmiştir.

#### **1.4.2. Örgütsel Faktörler**

Çalışma ortamında iş doyumunu belirleyen unsurlar arasında; iş çevresi, ücretler, yöneticiler, yükselme olanakları, çalışan ve yöneticilerle ilişkiler gibi pek çok faktör sayılabilir (Demirel ve Özçınar, 2009: 133). Her bireyin bu faktörlere vereceği değer değişebilir. Örneğin; bir işgören için en önemli etken ücret iken, bir diğeri için terfi imkânları olabilir. Herhangi bir bireyin tatmin olduğu koşullardan bir diğeri işgören tatmin olmayabilir. Bunun nedeni bireylerin algılarındaki farklılıktır. İş doyumunu bir tutum olduğuna göre işgörenlerin algılarındaki farklılıklar tutumlarda da farklılık yaratacağı için, algılamaları farklı olan bireylerin iş doyumları da farklı olabilecektir (Yiğit vd., 2011: 6).

İş doyumunu ile güçlü ilişkisi olan örgütsel faktörlerden biri ücrettir. İş doyumunu konusunda ücretin önemi işten işe değişebilmektedir. Yapılan araştırmalar, işgörenlerin ücretlerinden tatmin olma konusunda aldıkları ücretin değil de, ücretlerini başka kişilerle kıyaslamaları kriter olarak alındığında anlamlı sonuçlar çıktığını göstermektedir (Başaran, 1991: 203). Örneğin; Sönmezer ve Eryaman (2008: 189-209)'ın, kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırmasına yönelik olarak yaptıkları araştırmada; kamu okullarında görev yapan öğretmenlerle özel öğretim kurumlarına geçiş yapmış öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. İş doyum düzeylerindeki farklılığa neden olan faktörlerden birinin de ücret olduğu tespit edilmiş ve özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin ücret konusundaki doyum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur.

Kariyer geliştirme, bir işgören için gelişme anlamına gelirken, diğeri için daha çok kazanma, daha yüksek mevki elde etme, bir yarışı kazanma anlamına gelebilir. İşgörenin terfi etmedeki bakış açısı farklı olunca, ilerlemenin oluşturacağı iş tatmini de farklı olacaktır (Öztürk ve Alkış, 2011: 440). Nitekim Bozkurt ve Bozkurt (2008: 1)'un, iş doyumunu etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik olarak yaptıkları araştırmada, iş doyumunu ile kariyer arasında olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

İnsanlar kendilerine daha iyi bir yaşam ortamı oluşturmak için, beraber yaşadığı çevresindeki diğer insanlarla işbirliği yaparak güçlerini birleştirirler. Böylece ulaşmak istedikleri şeylere daha rahat ve istedikleri ölçüde yaklaşma şansını yakalarlar (Aydın, 2000: 13). Dolayısıyla kişinin birlikte çalıştığı arkadaşları iş doyumunu etkilemektedir. Örneğin; Kitapçı ve Sezen (2002: 227), kariyer sürecinde çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine yaptıkları araştırmada, iş doyumunu ve iş arkadaşları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır.

İş doyumunu ile güçlü ilişkisi olan bir diğer örgütsel faktör yönetim olgusudur. İşgören ve yönetici arasındaki ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve sürekli kılınması iş doyumunu olumlu biçimde etkilemektedir. Buna bağlı olarak yapılan araştırmalarda yöneticilerin davranışlarının da iş doyumuna önemli derecede etki ettiği saptanmıştır. Örneğin; Yılmaz ve arkadaşları (2010: 49), Ankara'daki



üniversite ve halk kütüphanelerinde çalışan kütüphanecilerin iş doyumları üzerine yaptıkları araştırmada, kütüphanelerde adaletli davranma konusunda ciddi bir yönetim sorunu olmadığı sonucuna ulaşmış ve bu durumun iş doyumuna olumlu etki ettiğini tespit etmişlerdir. Yine Omidifar (2013: 263), yönetici davranışının örgütsel bağlılık ve iş doyumuna üzerine etkisini belirlemeye yönelik olarak yaptığı çalışmada, yöneticinin davranışı ile iş doyumuna arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel iletişim, bir kişinin diğer kişilerle bilgi alış verişinde bulunması olarak tanımlanır (Farahbod vd., 2013: 422). Dolayısıyla işgörenin örgütte ast-üst ilişkisinde bulunduğu ya da aynı düzeyde olduğu diğer bireylerle iletişiminin arzu edilen düzeyde olması, iş doyum düzeyini etkileyebilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 6). Yapılan bazı araştırmalar iletişim ve iş doyumuna arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır (Jyoti, 2013: 67). Örneğin; Yüksel (2005: 291), iletişimin iş doyumuna üzerine etkisini incelemeye yönelik çalışmasında iş doyumuna ve iletişim arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Yukarıda sayılan örgütsel faktörlerle birlikte işin genel görünümü ve zorluk derecesi, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, uygun ödüllendirme sistemi, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörlerdir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 7).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Günümüzde insan kaynaklarının önemini daha güçlü bir biçimde kavrayan örgütlerin, amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek ve artan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek için mevcut işgörenlerini örgüte bağlamak istemeleri, örgütsel bağlılık kavramının öneminin artmasına neden olmuştur. Bu kapsamda araştırmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel bağlılığın boyutları, örgütsel bağlılık yaklaşımları ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile sonuçları incelenecektir.

#### 2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Küreselleşme olgusuyla birlikte örgütlerin en önemli amaçlarından birisi işgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek, onlardan en üst düzeyde verim almak ve işletmeye olan bağlılıklarını arttırmaktır.

##### 2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

İş doyumunu ile yakın ilişkisi olan örgütsel bağlılık küreselleşme olgusuyla birlikte önem kazanan bir kavram olmakla birlikte sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almaları tanım üzerinde tam bir fikir birliği sağlanmasını engellemiştir (Çakar ve Ceylan, 2005: 53).

Kavram olarak bağlılık; belirli bir amaca ulaşmak için kişiyi belirli faaliyetlere yönelten güç olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001: 299). TDK (2014)'a göre bağlılık; bağlı olma durumu, mecburiyet ve birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel bağlılık ise; bireyin örgüt içinde kalma isteği, örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığı şeklinde tanımlanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 155). Başka bir tanıma göre örgütsel bağlılık; bir örgütün bireyden beklediği formel ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır (Bayram, 2006: 128).

Porter, Steers ve Modway örgütsel bağlılığı, örgütün hedef ve değerlerine duyulan inanç ve bunların kabulü; örgüt yararına dikkate değer şekilde çaba



gösterme isteği ve örgütün bir üyesi olarak kalabilmek için şiddetli istek duyma olarak ifade etmişlerdir (Akt. Kamer, 2001: 25). Chan (2006: 252) ise örgütsel bağlılığı; örgüt adına gönüllü olarak çaba göstermek, örgüt tarafından tanımlanmış olan amaç ve değerleri kabul etmek ve bu amaçlar doğrultusunda faaliyette bulunmak olarak tanımlamıştır.

Örgütsel bağlılık, bir işgörenin örgüte girmesi ve psikolojik olarak kendisini örgütün bir elemanı olarak hissetmesi ile başlar (Izgar, 2008: 319). Dolayısıyla işgörenin iş yerine psikolojik olarak bağlanması, işgörenin örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle, birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmesidir (Balay, 2000: 16).

Yukarıda yapılan tanımlamalardan anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık, kişiye, zamana ve mekâna göre farklılık göstermesine rağmen bu tanımların ortak noktası, işgörenin örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, örgüt için fedakârlıkta bulunabilmesi, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyması, örgütle özdeşleşmesi ve içselleştirmesidir (Gümüştekin vd., 2010: 4).

### **2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi**

Örgütün amaçlarıyla bütünleşmeyi ifade örgütsel bağlılık; örgüt için çok çalışma isteği ve kurum içinde kalmak için karşı konulmaz bir istek olarak büyük önem arz etmektedir (Karahan, 2008: 148).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütlerin üzerinde durduğu ve bağlılık yaratmak için sürekli ve ciddi yatırımlar yaptığı hassas bir konudur (Güner, 2007: 5). Her örgüt iş görenlerinin örgütsel bağlılığını artırmak ister. Örgütün değerlerini benimseyen ve örgütsel amaçlara ulaşmak için çaba sarf eden işgörenler örgütsel etkililiğe ve verimliliğe katkıda bulunurlar (Tolay, 2003: 2).

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili yapılan araştırmaların önem kazanmasının nedenleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Bayram, 2006: 128):

- Örgüte bağlılığın istenen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konmuş olması,

- Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın fedakârlık ve dürüstlük gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının birer ifadesi olarak değerlendirilmesi vb.

Günümüzde örgüte bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgüte daha az maliyete neden olmaktadır. Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyarlar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Bağlılık gösteren işgörenlerin, içsel ödülleri, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltmektedir (Albayrak, 2007: 45).

## 2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI

Örgütsel bağlılığın “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “tutumusal bağlılık” olmak üzere üç unsuru ya da boyutu bulunmaktadır. Bu üç bağlılık düzeyinin ortak yanı, işgörenin örgüt ile ilişkisini karakterize etmesi ve örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi veya sona erdirilmesi kararına ilişkin anlamlara sahip olan psikolojik bir durum olmasıdır (Akbulut, 2009: 6).

Duygusal bağlılık, bireyin kendisini örgütle özdeşleştirmesini, bütünleştirmesini içermektedir. İşgörenin örgüte duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesi, örgüte gönüllü katılımı ve örgüt üyesi olmaktan zevk aldığı anlamını taşımaktadır. Örgütün değer ve amaçlarını benimseyen işgörenler, “insanlar mükemmel ve iş eğlenceli olduğu için burada çalışıyorum” düşüncesindedirler. İşgörenler, örgütle yakın ilişki içindedirler ve sadakat onlar için günlük yaşamın bir parçasıdır. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler “istedikleri için” örgütte kalmakta ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olmaktadır. Bu

nedenlerden dolayı, duygusal bağlılığın gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türü olarak görülmektedir (Tekingündüz, 2012: 20-21).

Tutumsal bağlılık, bireyin kimliğinin örgütle özdeşleşmesi ya da örgütün amaçları ile kişisel amaçlarının zamanla aynı doğrultuya yönelip bütünleşmeleri ve üyesi olduğu örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçların özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alışveriş ilişkisidir (Günlük, 2010: 14-15).

Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olduğu veya başka bir alternatif olmadığı durumlara ilişkin örgütsel bağlılık boyutudur. Örgüte devamlılık bağlılığı ile bağlı bir birey işine ve örgüte ihtiyacı olduğu için bir bağlılık duyar. Böyle durumlarda birey örgüte şimdiye kadar fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını düşünmekte ve bunların boşa gitmemesi için örgütte devam etmesinin zorunlu olduğunu düşünmektedir (Altınbaş, 2008: 7).

Tutumsal, duygusal ve devama yönelik bağlılık türlerinin geçerli olduğu farklı ortamlar vardır. Zira örgütsel bağlılık zamana, mekâna ve bireyin içerisinde bulunduğu şartlara oldukça duyarlı bir olgudur. Örgüt kültürü, yönetim ve liderlik biçim, işgörenlerin demografik özellikleri, örgütün faaliyet gösterdiği sosyo-ekonomik yapı, toplumsal özellikler ve çevresel şartlar, tutumsal veya davranışsal bağlılık türünün uygulanmasında son derece önemli içsel ve dışsal faktörlerdir. Bütün bu faktörler örgütsel bağlılık düzeyinin seçiminde önemli ölçüde rol oynamaktadır (Bülbül, 2007: 23).

### **2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI**

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar 1950'li yıllara kadar uzanır. Bu konuda en çok kabul gören araştırmacılar; Becker, Etzioni, Kanter, Salancik, O'Reilly ve Chatman ve Allen ile Meyer'dir. Günümüzde yapılan birçok yeni araştırmada bu araştırmacıların sınıflamaları kullanılmaktadır (Koç, 2009: 202).



### 2.3.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili olarak yapılan ilk çalışmalardan biri Etzioni'ye aittir. Amitai Etzioni örgütün üyeleri üzerindeki güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yakınlaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Gül, 2002: 43).

Etzioni örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır. Yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymasına rağmen, üye olarak kalmaya zorlanmakta, nötr-hesapçı bağlılıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadır. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta ise işgören, örgütün amacını ve örgütteki işini değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır (Sarıkamış, 2006: 55).

### 2.3.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı, bireyin çalıştığı örgüt için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlamışlardır. Onlara göre bir işgörenin örgüte bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde üç farklı seviyede ortaya çıkmaktadır (Perçin ve Özkul, 2009: 32).

Buna göre *Uyum Bağlılığı*, güvene değil, kontrole dayanır ve çalışana seçme hakkı vermez. Çalışanlar, tutum ve davranışlarını örgütlerinin isteklerine göre uygun hale getirmeye gayret gösterirler (Güçlü, 2006: 21). Bir başka ifadeyle birey, istekli ve bilinçli olarak davranışta bulunmamakta, zorunluluk nedeniyle yapmaktadır. Bu nedenle işgörenler, örgütün normlarına uygun eylemlerde bulunma gereksinimi duymaktadırlar (Bakan, 2011: 86).

*Özdeşleşme Bağlılığı*, işgörenlerin örgüte bağlılık göstermekten gurur duymasını ve örgüt ile özdeşleşmesini ifade etmektedir (Özcan, 2008: 12). İşgörenler kendilerini ifade etmek ve doyum sağlamak için tutum ve davranışlarını diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirerek özdeşleşme sağlamaktadırlar (Balay, 2000: 22).

*İçselleştirme* ise; örgütün beklenti içerisinde olduğu tutum ve davranışlarının kişinin kendi değerleriyle uyuşması nedeniyle kabul edilmesi ve uyarlanmasıdır.



Dolayısıyla içselleştirme, işgörenlerin iç dünyalarını, davranışlarını ve tutumlarını örgütteki diğer insanların, değerleriyle uyumlaştırdıklarında gerçekleşmektedir (Erdem, 2010: 80).

### 2.3.3. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter'e göre örgütsel bağlılık; örgüt için gerekli olan ve bireysel deneyimlere dayanan bir duygudur. Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte enerjilerini ve sadakatlerini gönüllü olarak vermesidir (Hakkak ve Ghodsi, 2013: 514). Kanter bağlılığın iki sistem içerisinde ortaya çıktığını söyler; bunlardan ilki kişilik sistemi diğeri ise sosyal sistemdir. Kişilik sistemi kendi içinde bilişsel, duygusal ve normatif olarak üçe ayrılır. Sosyal sistemlerde bağlılık ise sosyal kontrol, grup birliği ve sistem devamlılığı olmak üzere üç şekilde ortaya çıkar (Topaloğlu, 2010: 62). Kanter, bağlılığın bireyin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettiği bir süreç olarak tanımlamış ve bağlılığı; devama yönelik bağlılık, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sınıflandırmıştır (Koç, 2009: 202).

*Devama yönelik bağlılık*; kişinin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün sürekliliğine kendini adanmasıdır. Diğer bir ifadeyle bir üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adanması olarak tanımlanır. *Uyum bağlılığı*; önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesini kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılma gibi araçlarla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlanmaktadır. Kenetlenme bağlılığına birleşme de denilmektedir. Kenetlenme bağlılığı, kişinin bir gruba ve bu gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Kenetlenme bağlılığı gruba karşı olumlu duygusal yaklaşımları içerir. *Kontrol bağlılığı ise*; grup ve örgüt üyelerinin liderin emir ve kurallarını devam ettirmesine denir. Kanter, kişisel davranışı örgütün istediği doğrultuda şekillendiren örgüt normlarına üyenin bağı olarak gördüğü bağlılığa kontrol bağlılığı adını vermiştir. Kontrol bağlılığı kişinin örgüt normlarına bağlı olmasıdır. Bu bağlılık türü, örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri içermektedir. Kontrol bağlılığı, üyenin örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışlar için önemli bir rehber olduğuna inanması halinde ortaya çıkmaktadır (Gül, 2002: 42-43).

Kanter'in tutumsal bağlılık sınıflandırmasında ortaya koymuş olduğu üç bağlılık türü, sosyal sistemin farklı alanlarında farklı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Devama yönelik bağlılıkta üyelerin örgütte kalması sağlanmakta, uyum bağlılığında grup üyeleri arasında birlik ve beraberlik oluşturularak tehdit ve tehlikeler karşısında mücadele gücü artırılmakta ve kontrol bağlılığında ise kural ve normlara uyulduğu için çatışmalar en aza indirilmektedir. Bu farklı sonuçlara rağmen Kanter, bu üç bağlılık yaklaşımını bir arada sağlayabilen örgütlerin daha başarılı olacaklarını belirtmektedir (Demiral, 2008: 91).

#### 2.3.4. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Literatürde “taraf tutma” olarak adlandırılan Becker'in bağlılık yaklaşımı; bireylerin elde ettikleri ödüller, harcadıkları zaman ve çaba gibi yatırımlar aracılığı ile örgüte olan bağlılıklarını ifade etmektedir. Becker; bir kurum, faaliyet ya da kişiye bağlı olan bireylerin, anılan kurum, faaliyet ya da kişiyle özdeşleşen tutumlar sergilediklerini belirtmiş, değişiklik yapmanın, bedeli sebebiyle imkânsız olduğunu vurgulamış ve bağlılık kavramına, “bilinçli bir taraf tutma davranışı” şeklinde yaklaşmıştır (Sığırı 2007: 263; Kocaman vd., 2013: 23).

Becker'in teorisine göre işgören örgüt içinde geçirdiği süre boyunca bir takım yatırımlar yapmaktadır. İşgörenlerin yapmış olduğu bu yatırımlar, işgörenin örgüte bağlılığını etkileyen önemli unsurlardır. Bu yatırımlar “yan bahis” olarak değerlendirilmekte ve bu teori “yan bahis teorisi” olarak da isimlendirilmektedir.

Becker, işgörenlerin bağlılıklarını sağlayan yan bahis etmenlerini dörde ayırmaktadır. Bunlardan ilki, *toplumsal beklentilerdir*. Buna göre, işgörenler, buldukları toplumun kültürel anlayışı çerçevesinde davranışlarına yön verirler. Bir diğer etmen ise, *bürokratik düzenlemelerdir*. Çeşitli sosyal güvenceler için aylıklarından kesilen miktarların, belli bir tutara erişmesi sonucunda, işgörenler işten ayrılmaları durumunda o ana kadar yapılan bu kesintilerin ödemesinin kendilerine yapılmayacağını, haklarının kaybolacağını düşünerek işte kalmayı tercih edebilirler ve sonuçta bürokratik nedenler dolayısıyla bir işletmeye karşı bir bağlılık oluşur. Diğer bir bağlılık etkeni *sosyal etkileşimlerdir*. Becker'e göre, bireyler diğer insanlar ile çeşitli ilişkiler ağı içerisinde bulunarak, kendileri hakkında çeşitli kanaatlerin oluşmasını sağlamıştır. Becker'in öne sürdüğü son etken ise *sosyal rollerdir*. Buna göre, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevrede edindiği rol ve bu role uygun tutum ve davranışlar sergilemesi, bulunduğu örgütte kalması ve kendinden beklendiği ve

kendinin de alıştığı davranışları sergilemeye devam etmesi kaçınılmazdır (İlsev, 1997: 31-34).

### **2.3.5. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Buna göre davranışsal görüş, bireyin örgüt üyeliğini açıklamak için "yatırımlar" kavramını öne çıkarmış ve bunu yaparken de bağlılığı, bireyin davranışlarını kontrol eden bir güç olarak ele almıştır. Bu görüş, beklenti kuramının genel şekliyle, işgörenin davranışlarının elde edilecek kazanımların sonucu olduğunu belirtmektedir. Tutumsal görüş ise, bireyin bir örgütle ve örgütün amaçları ile kendini özdeşleştirip, bu amaçlara ulaşmak için örgüte bağlandığı görüşünü ileri sürmektedir. Başka bir ifadeyle, "tutumsal anlamda bağlılık", örgütle birlikte olmaya istek duymak, örgüt yararına yüksek çaba sarf etmek ve örgütsel hedef ve değerler ile özdeşleşmek olarak açıklanmaktadır (Kıray, 2011: 38).

Salancik'e göre kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir. Açık, kesin ve şüphe götürmeyen, bir kez yapıldıktan sonra iptal edilemeyen ve geri dönülemeyen, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 53).

### **2.3.6. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Meyer ve Allen bu modeli oluştururken, daha önce Mowday vd. (1982) ve Staw (1977) tarafından geliştirilen tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık kavramlarından oluşan sınıflandırma içinden, işgörenin örgütle olan ilişkisine yansıyan psikolojik durum şeklinde tanımlanan tutumsal bağlılık üzerinden gitmişlerdir. Mowday vd. (1982) tutumsal bağlılığı, kişinin kendi değer ve hedeflerini çalıştığı örgütün kültür ve değerleriyle paralel kabul ettiği bir durum olarak tanımlamaktadırlar. Davranışsal bağlılık ise, kişinin bir örgüte dahil olmasının sürekliliği ile ifade edilmektedir (Şengül, 2008: 52).

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılığa bakış açısı, üç temel unsura dayanmaktadır. Bunlar; örgüte duygusal bağlılık, algılanan maliyet ve zorunluluktur. Allen ve Meyer, bağlılığın bu üç unsurunu göz önünde tutarak örgütsel bağlılığın



duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığında oluştuğunu belirtmişlerdir (Daneshfard ve Ekvaniyan, 2012: 170).

Buna göre *duygusal bağlılık*, işgörenlerin duygusal olarak örgüte bağlı olmalarını ve örgütle özdeşleşmelerini ifade etmektedir (Boylu vd., 2007: 58). Duygusal olarak örgüte bağlı olan işgörenler, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve mutluluk kaynağı olmaktadır (Emhan, 2012: 181).

*Normatif bağlılık*, işgörenin kendisini dahil olduğu örgüte karşı sorumlu hissetmesi, bu sorumlulukları çerçevesinde icra etmesi gereken görevleri olduğunu ikrar etmesi, dolayısıyla da işgörenin örgüte karşı üyeliği devam ettirme zorunluluğu duyduğu bir bağlılık türüdür (Kaya ve Selçuk, 2007: 180).

*Devamlılık bağlılığı* ise; örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Suma ve Lesha, 2013: 44). Başka bir deyişle devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Devamlılık bağlılığı, işgörenin bir örgütteki kıdem, kariyer vb. yatırımlarını çok yüksek tuttuğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Gül, 2002: 45).

Allen ve Meyer'in geliştirmiş oldukları modelin bu üç boyutunun birbirlerinden farklı nitelik ve yapıları olsa da, dört ortak özelliği bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 91):

- Psikolojik bir durumu yansıtmaktadırlar,
- İşgören ile örgüt arasındaki ilişkileri göstermektedirler,
- Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler,
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Allen ve Meyer duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığının, birer bağlılık çeşidinden çok, bağlılığın bileşenleri olarak düşünülmesi gerektiğini öne sürmektedir. Çünkü bir çalışanın örgütle ilişkisi, bu üçünün farklı düzeylerini içerebilmektedir. Örneğin bir işgören, örgüte yüksek düzeyde bağlılık hissederken, örgütte kalmayı sürdürmek için zorunluluk hissedebilmektedir. Başka bir işgören, örgüt için çalışmaktan zevk duyarken, örgütten ayrılmanın ekonomik

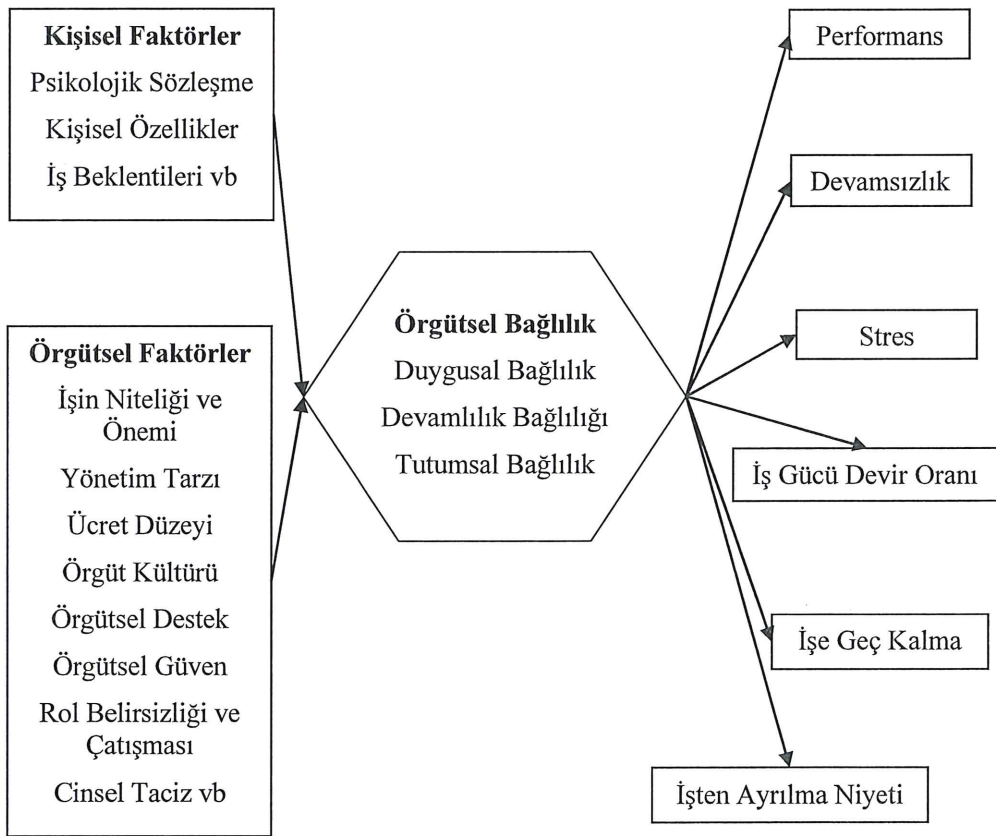


açından getireceklerini göze alamayabilir. Başka bir işgören ise örgütte çalışmayı sürdürmek için büyük istek, yükümlülük ve zorunluluk hislerini aynı anda taşıyabilir (Özarallı, 2005: 107).

#### 2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, iş verimlerini artırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması büyük önem taşımaktadır. Bu durum Şekil 2.1'deki gibi açıklanabilir.

Şekil 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları



**Kaynak:** Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, s.450.

İşgörenlerin bağlılıklarının ortaya çıkmasında ve sürdürülmesinde önemli olan kişisel faktörlerden birisi psikolojik sözleşmedir. Karcioğlu ve Türker (2010: 121)'in Erzurum'da faaliyet gösteren 3 hastanede çalışmakta olan 339 işgören

üzerinde yaptıkları araştırmada, işgörenlerin, psikolojik sözleşme ve örgütsel bağlılık algı seviyeleri arasında pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, cinsiyet bağlamında karşılaştırmanın da yapıldığı çalışmada, erkek sağlık çalışanlarının kadın çalışanlara göre örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşmeye uyum algı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör kişisel özelliklerdir. Çöl ve Gül (2005: 291)'ün, kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri konusunda 13 kamu üniversitesinde çalışan 403 akademisyen ve 222 idari personel üzerine gerçekleştirdikleri araştırmadan elde edilen veriler akademik ve idari personel ayrımı yapılarak analiz edilmiş ve kişisel özelliklerin duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı üzerindeki etkileri karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular her bir kişisel özelliğin örgütsel bağlılık türleri ile farklı ilişkilere sahip olduğunu göstermiştir.

İşgörenlerin bağlılıklarını etkilediği düşünülen örgütsel faktörlerden biri yönetim veya yönetici davranışlarıdır. Bazı araştırmacılar, liderin davranışının ve uygulamalarının, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediğini ortaya koymuşlardır (Dick ve Metcalfe, 2001:115). Ercan ve Tokmak (2009: 17)'in işgörenlerin, etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik olarak yaptıkları araştırmada, işgörenlerin örgütsel bağlılığının ılımlı ve etkileşimci liderlik davranışına yönelik tutumlarının da orta düzeyde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde Karahan (2008: 145), işgörenlerin statü farklılıkları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yaptığı çalışmada, hastanede çalışan kadrolu ve sözleşmeli statüdeki işgörenlerin örgüte yönelik bağlılıklarının anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Bu bakımdan, işgörenlerin örgütle olan biçimsel bağlarının, psikolojik bir bağlılık olan örgütsel bağlılıklarını belirleyen önemli bir etken olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütsel bağlılığa etkisi olan bir diğer faktör ücret düzeyidir. Literatürde konuyla ilgili olarak yapılan çalışmaların bazılarında elde edilen sonuçlar, ücretin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin fazla olmadığı yönündedir. Örneğin; Durna ve Eren (2005: 218), Niğde ilinde eğitim ve sağlık alanında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını çeşitli demografik faktörlerle karşılaştırarak belirlemeyi amaçlamışlar.

Elde edilen sonuçlara göre örgütsel, duygusal, süreklilik ve normatif bağlılık ile işgörenlerin ücret düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Erdem (2007: 74), Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda; hastane işgörenlerinin genel olarak örgütsel bağlılık puanları orta düzeyde bulunmuş olup, örgüt kültürü tipleriyle örgütsel bağlılık puanları arasındaki ilişkiler incelendiğinde klan ve adhokrazi kültürünün örgütsel bağlılığı pozitif yönde; hiyerarşi ve pazar kültürünü ise negatif yönde etkilediği bulunmuştur. Yine Çavuş ve Gürdoğan (2008: 18)'in, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisini belirlemeye yönelik olarak beş yıldızlı bir otel işletmesinde yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılığın duygusal ve devam bağlılığına göre daha güçlü olduğu, örgütsel bağlılık boyutları ile örgüt kültürünün sosyalleşme/örgütsel yapı, semboller/katılım/ödül ve hoşgörü/adalet/işgören seçimi boyutları arasında pozitif ancak zayıf bir ilişki bulunduğu saptanmıştır. Buna karşın tarihsel geçmiş/ilişki ve tören/toplantı örgütsel kültür boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

İşgörenlerin, kendilerini güvende hissetmeleri ve örgütün yanlarında olduğunu bilmeleri şeklinde açıklanan örgütsel destek, çalışanların örgüte bağlılıklarının artmasında önemli bir yönetsel araçtır. Örneğin; Özdevecioğlu (2003: 113)'nin, Kayseri'de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinde çalışan işgörenlerin, destek algılamaları ile bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin varlığını ortaya koymak amacıyla yaptığı araştırmaya göre; örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde Üren ve Çorbacioğlu (2012: 29), imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı ortaya konulurken, örgütsel destek algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Kişilerin iş ve aile hayatlarında üstlendiği roller, talep ve ihtiyaçların aynı anda ortaya çıkmasından dolayı uyumsuz olmakta ve genellikle roller arasında çatışma yaşanmaktadır. Bu kapsamda Çarıkçı ve Çelikol (2009: 153), iş-aile



çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, iş ve aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde ilişki varken, iş ve aile çatışması ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Yıldız ve arkadaşları (2013: 85), psikolojik taciz ve örgütsel bağlılığın sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ve psikolojik taciz ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmışlardır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının %5,2'si psikolojik tacize maruz kalmaktadır. Sağlık çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri daha yüksek olmasına karşın, devamlılık bağlılık düzeyleri daha düşüktür. Sağlık çalışanları daha çok hastane yöneticileri ve birinci derece yöneticileri tarafından psikolojik tacize maruz kalmaktadır. Psikolojik tacize maruz kalmaları durumunda yazılı ve sözlü şikâyetlerin yanı sıra psikolojik taciz davranışını gerçekleştiren kişi ile konuşarak sorunu çözmeye çalışacaklarını ifade etmektedirler. Ancak çalışanların yaklaşık üçte biri psikolojik tacize uğraması durumunda etkin davranış sergilemeyeceğini ortaya koymuştur. Psikolojik taciz ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan ters yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Dolayısı ile psikolojik taciz davranışlarındaki artışın örgütsel bağlılığın azalmasına neden olduğu tespit edilmiştir.

## **2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI**

Örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işgörenlerin performansını, iş doyumunu, örgütsel verimliliği artırdığı; işe devamsızlığı, personel devir hızını azalttığı ifade edilmektedir.

Örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişki konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan bazı çalışmalara göre; olumlu tür bağlılığın, işgörenlerin tutumu üzerinde performans bağlamında olumlu bir etken olduğu görülmüştür (Özkaya vd., 2006: 78). Ancak araştırmaların bazılarında örgütsel bağlılık ve performans arasında pozitif yönlü ilişki bulunurken bazılarında da tersi bir durum söz konusu olduğu görülmektedir. Örneğin; Uygur (2007: 71), örgütsel bağlılık ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik

olarak yaptığı araştırmada; işgörenlerin örgütsel bağlılık ve performansları arasında düşük seviyede zayıf bir ilişki olduğunu saptamıştır.

İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir (Gül vd., 2008: 4). Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma, işten ayrılma davranışının önemli ölçütünün kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş doyumuyla ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin Varol'un (2010) ilaç sektörü çalışanları üzerine yapmış olduğu tez çalışmasının sonuçlarına göre; duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı ve pozitif bir ilişkiye rastlanılmıştır. Bu çalışmadan hareketle iş doyumunu olan bir bireyin, örgüt değerlerine bağlı olduğu ve bu değerlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunarak örgütten ayrılmak istemeyeceğini söylemek mümkündür.

Devamsızlık, örgütün verimliliği bakımından önem taşıdığı kadar, işletme içi ilişkiler, personelin moral gücü ve sağlığı açısından da önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık unsuru olan çalışma yaşamı kalitesi ile işte kalma niyeti ve devamsızlık davranışları arasında da bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür. Örneğin Demir (2011: 453)'in, "İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi" adlı çalışmasına göre; çalışma yaşamı kalitesi ile işte kalma niyeti faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcut olup, işe devamsızlık faktörü ile ise negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Diğer yandan işte kalma niyeti ile işe devamsızlık faktörleri arasında da negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Dışarıdan gelen tepkilere verilen karşılıklardaki duygusal ya da psikolojik tepkilerin ve bunlarla ilgili düşüncelerin oluşturduğu karmaşık bir süreç olarak tanımlanan stresin (Can vd., 2006: 238), örgütsel bağlılık üzerine etkisinin olduğu düşünülmektedir. Nitekim yapılan bazı araştırmalarda destekleyici, güçlendirici ve olumlu çalışma ortamlarının işgörelere daha az stres, daha fazla iş doyumunu sağladığı ve örgüte bağlılıklarını artırdığı gözlenmektedir (Duygulu ve Abaan, 2007: 64). Örneğin; Gül ve arkadaşlarının (2008: 1-8) iş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yaptıkları



çalışmada; iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNFAZ KORUMA MEMURLARIN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, Batı Karadeniz bölümünde bulunan Ceza İnfaz Kurumları'nda görev yapan infaz koruma memurlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını saptamaya yönelik olarak uygulanan ampirik çalışmanın sonuçları paylaşılacaktır. Bu kapsamda iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve araştırmaya katılan infaz koruma memurlarının kuruma olan bağlılıkları değerlendirilecektir.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN TANIMI

Çalışmanın bu kısmında araştırmaya konu olan Ceza İnfaz Kurumları ile ilgili tanımlayıcı bilgiler verildikten sonra araştırmanın amacı ve önemi belirtilecektir.

##### 3.1.1. Araştırma Alanının Tanımı

Bu araştırma, Batı Karadeniz Bölümünde faaliyet gösteren kapalı ve açık olmak üzere toplam 6 Ceza İnfaz Kurumu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kapalı kurumlar, iç ve dış güvenlik görevlileri bulunan, firara karşı teknik, mekanik, elektronik veya fizikî engellerle donatılmış, ancak mevzuatın belirttiği hâllerde aynı oda dışındaki hükümlüler arasında ve dış çevre ile temasın olanaklı bulunduğu ve hükümlünün gereksinimine göre bireysel, grup hâlinde veya toplu olarak iyileştirme yöntemlerinin uygulanabileceği tesislerdir. Açık kurumlar ise, hükümlülerin iyileştirilmelerinde, çalıştırılmaları ve meslek edindirilmelerine öncelik verilen, firara karşı engelleri ve dış güvenlik görevlisi bulunmayan, güvenlik bakımından kurum görevlilerinin gözetim ve denetimi ile yetinilen kurumlardır (CTE, 2014).

Ceza İnfaz Kurumları, yönetim bakımından müdürü bulunan ve bulunmayan olmak üzere ikiye ayrılır. Müdürü bulunmayan kurumların amiri, idare memurudur. Müdürü bulunan kurumlarda; bir müdür ve yeteri sayıda ikinci müdür ile hükümlü ve tutuklu sayısına ve kurumların önem ve niteliğine göre, imkânlar ölçüsünde personel bulundurulabilir (CTE, 2014).

Bu çalışma güvenlik ve gözetim servisinde çalışan infaz koruma memurları üzerinde uygulanmıştır. Güvenlik ve gözetim servisi; kurumun güvenliği, düzeni ve

disiplininden sorumludur. Bu serviste infaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurları görev yapar. Kurum müdürü tarafından seçilen bir infaz ve koruma baş memuru “sorumlu infaz ve koruma baş memuru” olarak görev yapar. Sorumlu infaz ve koruma baş memuru, kurumun güvenlik ve gözetiminden, bu serviste görev yapmakta olan, infaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurlarının sevk ve idaresi ile organizasyonundan sorumludur. Güvenlik ve gözetim servisinin nöbet cetvellerini düzenler ve bunları kurum müdürüne onaylatır. Müdürün bulunmaması durumunda ikinci müdür ya da idare memuru onay makamıdır (CTE, 2014).

İnfaz ve koruma baş memuru, kurumdaki güvenlik, düzen ve disiplinin sağlanması için infaz ve koruma memurlarının sevk ve idaresinden sorumlu olup, bu hizmetlerin yerine getirilmesi sırasında kurum müdürü, ikinci müdür veya bu amirlerin bulunmadığı kurumlarda idare memurunun vermiş olduğu emirlerin yerine getirilmesini ve uygulanmasını sağlar. Bu görevlerini yerine getirirken, sorumlu infaz ve koruma baş memurunun talimatına göre hareket ederler (CTE, 2014).

İnfaz ve koruma memuru, kurumun güvenlik, düzen ve disiplininin sağlanması, hükümlülerin kurum içindeki hareketlerinin takip ve kontrolü ile gözetimi ve kurumun temiz tutulması ile hükümlülerin iç yönetmeliklere uygun surette hareket etmelerini sağlamakla görevli olup, müdür ve ikinci müdür veya bunların bulunmadığı yerlerde idare memuru ile infaz ve koruma baş memuru tarafından verilen görevleri yapar (CTE, 2014).

Güvenlik ve gözetim servisinde görev yapanlar, aşağıdaki görevleri düzenli olarak yerine getirir (CTE, 2014);

- Sayım; Müdürü bulunan ve vardiya sistemi uygulanan kurumlarda, sabah ve akşam sayımları, nöbetçi ikinci müdürün başkanlığında, sorumlu infaz ve koruma baş memuru, vardiya infaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurları tarafından yerine getirilir. Gece sayımları, nöbetçi ikinci müdürün başkanlığında, bulunmaması hâlinde, bu konuda görevlendirilen infaz koruma baş memuru başkanlığında, vardiya infaz ve koruma baş memurları tarafından yapılır. Sayımlarda nöbetçi infaz ve koruma memurları da hazır bulunur. Müdürü bulunmayan kurumlarda yapılan sabah, akşam ve

gece sayımları, sorumlu infaz ve koruma baş memuru veya görevlendirilen infaz koruma baş memuru başkanlığında, vardiya infaz ve koruma baş memurları ve nöbetçi infaz ve koruma memurları tarafından yerine getirilir. Sayım sırasında mevcudun tam olup olmadığı kontrol edilir ve sayım defteri sayıma katılan görevliler tarafından isim yazılarak imzalanır.

- Nöbet: İnfaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurları, vardiya hizmetleri sırasında ya da vardiya dışında görevlendirilmeleri durumunda, kendilerinin sorumluluğuna verilen nöbet yerlerinde görevlerini yerine getirirler. Belirlenen nöbet yerleri ve burada görev yapacak infaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurlarının isimleri, hazırlanan vardiya çizelgeleri ve nöbet cetvellerinde gösterilir.
- İyileştirme çalışmaları: güvenlik ve gözetim servisi görevlileri, topluma kazandırma çalışmalarına katkı sağlar ve buna ilişkin programlarda öğreticilik yapabilecek ya da bilgi, meslek ya da sanat nedeniyle o hizmete katkıda bulunabilecek olanlar vardiyada ya da vardiya dışında iyileştirme çalışmalarında ve kurslarda görevlendirilebilir. İnfaz ve koruma baş memuru ile infaz ve koruma memuru, kurumun güvenliğini bozan firara teşebbüs, isyan, rehin alma, saldırı, yasaya veya düzenlemelere dayalı bir emre karşı aktif veya pasif fiziki direnme gibi olaylar ile 5237 sayılı Kanununun 25 inci maddesindeki meşru savunma ve zorunluluk hâli ortaya çıktığında kurum en üst amirinin izni ile zor kullanabilir. Acil hâllerde tehlikenin ortadan kaldırılması amacıyla izin alınmaksızın da zor kullanılabilir. Durumu derhâl en üst amire iletir. Zor kullanan personel gerekenden fazla kuvvet kullanamaz.
- Çalışma süreleri ve izinler: İnfaz ve koruma baş memurları ile infaz ve koruma memurlarının, zorunlu hâller dışında, günde sekiz saat çalışmaları ve haftada iki gün tatil yapmaları esastır. Çalışma saatleri ve tatil günleri hazırlanan vardiya çizelgesinde gösterilir. Personel yetersizliği nedeniyle, dörtlü vardiya sisteminin uygulanmadığı kurumlarda, kurum amirinin önerisiyle, mahallindeki Cumhuriyet başsavcılığı tarafından uygulanacak vardiya sistemine uygun çalışma saatleri belirlenir.



Ceza infaz kurumlarının ilgili müdürlüklerinin verilerine göre Batı Karadeniz Bölümü ceza infaz kurumları koruma memurları sayıları Bartın; kapalı 113, açık 15, Zonguldak; kapalı 138, Bolu; kapalı 199, açık 39, Eskipazar; açık 38, Kastamonu; kapalı, 118, açık 34, Karabük; kapalı 199, açık 26 olmak üzere toplam 919 kişidir.

### **3.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Örgütler, içinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde, bilgi çağı ve uluslararası rekabet koşulları, hızla değişen yönetim paradigmaları ile işgören beklentilerindeki değişim gibi birçok yapılanmayla karşı karşıyadır. Böyle bir süreçte her zamankinden daha fazla örgüt-işgören ilişkisi sonucunda oluşan iş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramlarının önemi giderek artmaktadır.

Bu çerçevede iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin varlığının ve yönünün belirlenmesi, aralarındaki etkileşimin tespit edilmesi; işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyesini yükseltmek isteyen örgütlere, örgütsel bağlılığın hangi alt faktörü için kurum içi iş doyumunun hangi uygulamalarının geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymak bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaç çerçevesinde araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

**H<sub>1</sub>.** İşgörenlerin iş doyum düzeyleri ile işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>.** İşgörenlerin iş doyum düzeyleri ile işgörenlerin duygusal bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>.** İşgörenlerin iş doyum düzeyleri ile işgörenlerin devam bağlılığı düzeyleri arasında ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>.** İşgörenlerin iş doyum düzeyleri ile işgörenlerin tutumsal bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır.

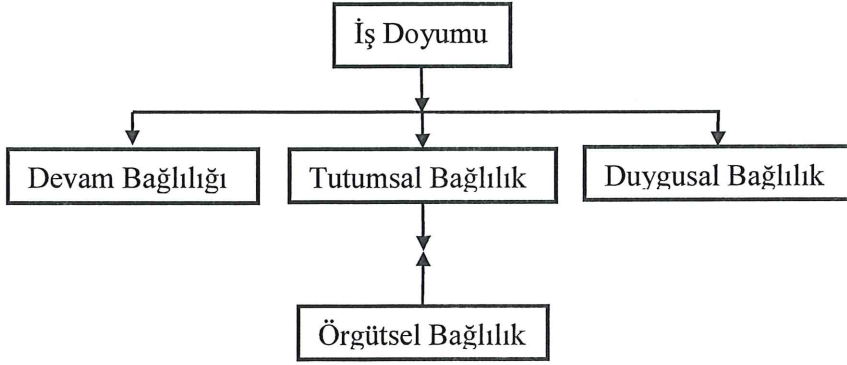
### **3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Çalışmanın bu kısmında, araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini açıklanacak olup ardından araştırma verilerinin toplanması ve analizi ile ilgili bilgiler verilecektir.

### 3.2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli, çalışmanın amacı ve hipotezleri çerçevesinde, işgörenlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık durumları arasındaki olası ilişkinin yönü ve şiddetini belirleme amacına dayandırılmış olup, söz konusu model Şekil 3.1’de verilmiştir.

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli



### 3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Batı Karadeniz Bölümünde bulunan Ceza İnfaz Kurumlarındaki infaz koruma memurlarıdır. Araştırmanın yapıldığı dönemde, Ceza İnfaz Kurumlarında 919 kişinin çalıştığı belirlenmiş olup ana kütleyi temsil eden 524 kişiye anket uygulanmış ve bu anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

### 3.2.3. Araştırma Verilerinin Toplanması

İşgörenlerin, iş doyum ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışmada, öncelikle ilgili yazın taranarak, kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Takip eden bölümde, araştırma amacına ulaşmak için, işgörenlerin iş doyum ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla Batı Karadeniz Bölümünde bulunan Ceza İnfaz Kurumları üzerinde ampirik çalışma yapılmıştır. Araştırma, Nisan-Mayıs 2014 döneminde Ceza İnfaz Kurumlarındaki koruma memurlarına yüz yüze anket yöntemi kullanılarak yapılmış olup 524 kullanılabilir anketten elde edilen veriler aşağıda sunulmuştur.

Uygulama çalışmasında işgörenlerin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ)

ve örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla Cook ve Wall'un Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Instrument-OCI) kullanılmıştır. Bu kapsamda anket, üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde cevaplayıcıların demografik nitelikleri ile çalıştıkları kurumun özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yöneltilmiştir. İkinci bölümde, *Minnesota İş Tatmini Ölçeği*'ne ilişkin 18 önerme yer almaktadır. Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ), Weiss ve arkadaşları tarafından 1967 yılında geliştirilmiştir (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007: 79).

Anketin üçüncü bölümünde ise, katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin 11 önerme içeren *Cook ve Wall Örgütsel Bağlılık Ölçeği* bulunmaktadır. Porter ve meslek arkadaşlarının (1960) ölçeğini temel alan Cook ve Wall ölçeği yaş, çalışma kıdemi, cinsiyet gibi değişkenleri de göz önünde bulundurarak, tutumsal, duygusal ve devam bağlılığı gibi örgütsel bağlılık boyutlarını ayırt edebilmektedir (Cook ve Wall, 1980: 39-52).

Anket soruları; katılımcıların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık yargılarına katılım derecesini ölçmek amacıyla 5'li likert ölçeğinde hazırlanmış olup cevaplayıcılardan en uygun olan seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Bu bağlamda Minnesota Ölçeğinde 1- Hiç Hoşnut Değilim, 5- Çok Hoşnutum ve Cook ile Wall ölçeğinde ise 1-Kesinlikle Hayır, 5- Kesinlikle Evet'i ifade etmektedir. Araştırma kapsamında katılımcılara toplam 29 soru sorulmuş olup Batı Karadeniz Bölümündeki belirttiğimiz Ceza İnfaz Kurumlarındaki infaz koruma memurlarının anket formunu doldurmaları sağlanmıştır. Hazırlanan anket formu Ek.1'de sunulmuştur.

#### **3.2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinden bir soru Adalet Bakanlığı Ceza Tevkifevleri Genel Müdürlüğü'nün isteği üzerine iptal edilmiştir. Ayrıca araştırma yapmak amacıyla gerekli izinlerin alımı uzun bürokratik işlemlere takılmıştır.

#### **3.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi**

Ceza İnfaz Kurumlarındaki infaz koruma memurlarının işlerinden elde ettikleri doyumun örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmadan elde edilen veriler, istatistik paket programı (SPSS) kullanılarak analiz edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak araştırma örnekleminin



demografik özellikleri ile araştırma yapılan Ceza İnfaz Kurumlarının özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları tespit edilmiştir. İkinci aşamada, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkla ilgili önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri analiz edilmiştir. Üçüncü aşamada, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla “t testi” ve ikiden çok örneklem arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla “Anova Testi” uygulanmıştır. Dördüncü aşamada ise, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek için, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmeye yarayan korelasyon analizi yapılmıştır.

Anketler cevaplandırıldıktan sonra ankette yer alan iş doyumu ve örgütsel bağlılıkla ilgili önermelerin güvenilirliği “Cronbach Alpha” yöntemi ile ölçülmüştür. Cronbach Alpha; ölçekte kullanılan ifadelerin homojen yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini belirleyen bir değerdir. Alfa katsayısından hareketle ölçeğin güvenilirliğini Tablo 3.1’deki gibi yorumlamak mümkündür (Kalaycı, 2010: 405):

**Tablo 3.1. Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı Aralıkları**

Güvenilir Değildir.	$0,00 \leq \alpha < 0,40$
Güvenilirlik Düşüktür.	$0,40 \leq \alpha < 0,60$
Oldukça Güvenilirdir.	$0,60 \leq \alpha < 0,80$
Güvenilirlik Yükseklerdir.	$0,80 \leq \alpha < 1,00$

Batı Karadeniz Bölümünde bulunan Ceza İnfaz Kurumlarında uygulanan iş doyumu ve örgütsel bağlılık önermelerine ilişkin ölçeğin güvenilirlik analizleri Tablo 3.2’de yer almaktadır.

**Tablo 3.2. Güvenilirlik Analizine Yönelik Bulguları**

	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı ( $\alpha$ )
İş Doyumu	18 Adet	0,909
Örgütsel Bağlılık	11 Adet	0,699



Tablo 3.2'deki analiz sonuçlarına göre; araştırma örneklemini oluşturan Ceza İnfaz Kurumlarındaki infaz koruma memurlarının iş doyumuna ilişkin önermelere verdikleri cevapların güvenilirlik katsayısının ( $\alpha = 0,909$ ) yüksek güvenilirlikte olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığa ilişkin önermelere verilen cevapların güvenilirlik katsayısının da ( $\alpha = 0,699$ ) oldukça güvenilir olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar ışığında yapılan alan araştırmasında kullanılan iş doyum ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 3.3. Korelasyon Katsayısı Aralıkları**

Çok Zayıf İlişki	0,00 – 0,25
Zayıf İlişki	0,26 – 0,49
Orta Düzeyde İlişki	0,50 – 0,69
Yüksek Düzeyde İlişki	0,70 – 0,89
Çok Yüksek İlişki	0,90 – 1,00

Araştırma kapsamında; iş doyum ve örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki olası ilişkiler üzerine hipotezler kurulmuştur. Belirlenen bu hipotezleri test etmek ve değişkenler arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla da Korelasyon testi uygulanmıştır. Araştırmada yapılan analizler sonucunda elde edilen Korelasyon katsayılarının yorumlanmasında Tablo 3'te belirtilen aralıklar dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2010: 116).

### 3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu kısmında, öncelikle araştırma örnekleminin demografik özellikleri ile çalıştıkları kurumların özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları tespit edilmiştir. İkinci aşamada ise, iş doyum ve örgütsel bağlılığa ilişkin önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablolar halinde sunulup yorumlanmıştır. Üçüncü aşamada ise iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla "t testi" ve ikiden çok örneklem arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla "Anova Testi" uygulanmıştır. Son aşamada ise, iş doyum ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki olası ilişkileri belirlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla Korelasyon testi yapılmış ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

### 3.3.1. Tanımlayıcı Bilgilere Yönelik Bulgular

Bu kısımda; araştırmaya katılan kişilerin yaş, cinsiyet, medeni durumu, eğitim durumu, kurumdaki çalışma şekli (Gündüz, Vardiyalı), meslekteki toplam hizmet süresi ve çalıştıkları Ceza İnfaz Kurumunun yeri ve tipini tespit etmek amacıyla yapılan frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır.

Tablo 3.4'te cevaplayıcıların demografik özellikleri ve çalıştıkları Ceza İnfaz Kurumuna yönelik frekans ve yüzde dağılımları sunulmuştur. Tablo 3.4'te görüldüğü üzere; araştırmaya katılanların 47'si (%0,9) kadın, 477'si (%91) ise erkektir. Ankete katılanların 84'ü (%16) 18-25 yaş arası, 224'ü (%42,7) 26-35 yaşları arasında, 72'si (%13,7) 36-45 yaşları arasında, 129'u (%24,6) 46-55 yaşları arasında ve 15'i (%2,9) ise, 55 yaşın üzerindedir. Araştırmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde, ankete katılan 524 kişiden 331'inin (%63,2) evli, 184'ünün (%35,1) bekâr ve 9'unun (%1,7) boşanmış olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların 13'ünün (%3,4) ilkokul mezunu, 201'inin (%38,4) lise mezunu, 298'inin (%56,9) üniversite mezunu, 7'sinin (%1,3) ise yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 524 cevaplayıcıdan 273'ünün (%52,1) gündüz, 251'inin (%47,9) ise vardiyalı çalıştığı saptanmıştır.

Cevaplayıcıların hizmet sürelerine ilişkin değerler incelendiğinde; cevaplayıcıların 49'u (9,4) 1 yıldan az, 220'si (%42) 1-5 yıl, 63'ü (%12) 6-10 yıl, 20'si (%3,8) 11-15 yıl, 39'u (%7,4) 16-20 yıl ve 133'ü (%25,4) ise 20 yıldan fazla süredir ceza infaz kurumlarında çalışmaktadır. Katılımcıların 450'si (%85,9) gibi büyük bir çoğunluğunun kapalı cezaevinde, 74'ünün (%14,1) ise açık cezaevinde çalıştığı tespit edilmiştir.



**Tablo 3.4. Tanımlayıcı Bilgilere Yönelik Bulgular**

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	a. Kadın	47	0,9
	b. Erkek	477	91
Yaş	a. 18-25	84	16
	b. 26-35	224	42,7
	c. 36-45	72	13,7
	d. 46-55	129	24,6
	e. 56 ve Üstü	15	2,9
Medeni Durum	a. Evli	331	63,2
	b. Bekar	184	35,1
	c. Boşanmış	9	1,7
Eğitim Durumu	a. İlköğretim	18	3,4
	b. Lise	201	38,4
	c. Üniversite	298	56,9
	d. Y.Lisans	7	1,3
Çalışma Şekli	a. Gündüz	273	52,1
	b. Vardiyalı	251	47,9
Hizmet Süresi	a. 1 Yıldan Az	49	9,4
	b. 1-5 Yıl	220	42
	c. 6-10 Yıl	63	12
	d. 11-15 Yıl	20	3,8
	e. 16- 20 Yıl	39	7,4
	f. 20 Yıl Üzeri	133	25,4
Ceza İnfaz Kurumu Tipi	a. Kapalı	450	85,9
	b. Açık	74	14,1
Ceza İnfaz Kurumunun Bulunduğu Yer	a. Karabük	142	27,1
	b. Bartın	48	9,2
	c. Kastamonu	103	19,7
	d. Bolu	100	19,1
	e. Eskipazar	25	4,8
	f. Zonguldak	106	20,2
<b>TOPLAM</b>		<b>524</b>	

Katılımcıların çalıştıkları Ceza İnfaz Kurumlarının buldukları illere göre dağılımı incelendiğinde; 142'si (%27,1) Karabük ilinde, 48'i (9,2) Bartın ilinde, 103'ü (%19,7) Kastamonu ilinde, 100'ü (%19,1) Bolu ilinde, 25'i (%4,8) Eskipazar ilçesinde ve 106'sı (%20,2) ise Zonguldak ilinde çalışmaktadır.



### 3.3.2. Fonksiyonel Değişkenlere Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu kısmında, ankete katılanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilgili önermelere katılıp katılmama düzeyleri 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3.5'te iş doyumuna ilişkin önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

**Tablo 3.5. İş Doyumuna Yönelik Bulgular**

İŞ DOYUMU	Aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ )	Standart Sapma (s.s.)
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,673	1,175
2. Tek başıma çalışma imkânım olması açısından	2,534	1,199
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	2,793	1,236
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi açısından	2,496	1,355
5. Vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansım olması bakımından	2,912	1,259
6. Bana sabit iş sağlaması bakımından	3,696	1,110
7. Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahip olmam bakımından	3,370	1,189
8. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	2,842	1,298
9. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından	2,624	1,239
10. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	2,595	1,323
11. İş içinde yükselme imkanının olması bakımından	2,589	1,328
12. Kendi kararlarımın uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	2,345	1,215
13. İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	2,559	1,251
14. Çalışma şartları bakımından	2,257	1,235
15. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	3,091	1,253
16. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	2,570	1,300
17. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,204	1,287
18. İş arkadaşlarıma ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olabilmem açısından	2,942	1,202

Tablo 3.5'teki sonuçlara göre; katılımcıların, genel olarak çalıştıkları işten elde ettikleri doyumun düşük olduğu dolayısıyla infaz koruma memurlarının



çalıştıkları işten doyum elde etmedikleri söylenebilir. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri büyük ölçüde örgütte çalışan işgörelere bağıdır. Dolayısıyla örgütün amaçlarını başarabilmeleri için işgörelerin aynı amaca yönelmesi ve işgörelerin yaptıkları işlerden doyum sağlamaları gerekliliğı kurumları yeniden yapılanmaya zorlamaktadır. 21. Yüzyıl yönetim anlayışı işgörelerin iş doyumunu üzerine kurulmuş misyonların ve buna bağı geliştirilmiş stratejilerin kurumların yaşamını sürdürmesinde zorunlu olduğunu ortaya koymuştur. Ancak araştırma sonucunda elde edilen bulgular, insan kaynakları yönetim uygulamalarının geliştiğı günümüz bilgi toplumu açısından çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmada iş doyumunu ile ilgili katılım düzeyi en yüksek olan önerme “Bana sabit bir iş sağlaması bakımından işimden memnunum” ( $\bar{x} = 3,696$ , s.s. = 1,110) önermesidir. Örgütsel açıdan, iş doyumunun işgörelenin işe ve işyerine bağılılığını artırdığı, isteğe bağı işgücü devir hızı oranının azalmasını sağladığı ve bireysel olduğu kadar örgütsel işgücü başarımını da sağladığı ile ilgili genel kabul görmüş bir yargının böyle bir önerme için genellenmesi mümkün görünmemektedir. Bu önermenin, katılım düzeyinin yüksek çıkması, işgörelerin işlerinden genel anlamda doyum elde etmemelerinin bir sonucu olarak değil, daha çok Türkiye’deki genel istihdam sorunlarının etkisi sonucu yüksek çıktığı söylenebilir.

Tablo 3.6’da örgütsel bağılığa ilişkin önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

**Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılığa Yönelik Bulgular**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ )	Standart Sapma (s.s.)
1. Saygın ve güvenilir bir kurum olduğu için iş yerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.	2,513	1,311
2. Daha iyi bir iş bulursam bu iş yerinden ayrılmayı isterim.	3,858	1,214
3. Sadece iş yerime yararı olsun diye kendimi tüketmeyi istemem.	3,479	1,169
4. Kişisel gelişimim destekleyip beni tatmin ettiği için iş yerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.	2,406	1,199
5. Kendimi iş yerimin bir parçası olarak hissediyorum.	3,167	1,237
6. İşimde sadece kendim için değil, işim için de çaba harcadığımı hissetmek isterim.	3,870	0,990
7. İşimden ayrılarak kazanılmış haklarımı tehlikeye atmak istemem.	4,005	0,978
8. İşimin çalıştığım yere katkısı olduğunu bilmek beni memnun eder.	3,977	0,973
9. Başka bir işverenden daha fazla ücret teklifi olsa bile, iş yerimdeki durumumu kaybetmek istemem.	2,687	1,282
10. İş yerimin karşılaştığı zorluklarda, benden beklenenden fazlasını yapmaya istekli olurum.	3,631	1,123
11. Beni tatmin ettiği sürece işimden ayrılmayı istemem.	3,660	1,253

Örgütsel bağlılığa ilişkin Tablo 3.6’da görüldüğü üzere; katılımcıların hakkında en olumlu görüş belirttikleri ifadeler, “Daha iyi bir iş bulursam bu iş yerinden ayrılmayı isterim” ( $\bar{x} = 3,858$ , s.s. = 1,214). “İşimden ayrılarak kazanılmış haklarımı tehlikeye atmak istemem” ( $\bar{x} = 4,005$ , s.s. = 0,978) önermeleridir. Katılımcıların örgüte yönelik mecburi bağlılıkları şeklinde yorumlanabilecek devamlılık bağlılığındaki bu ifadelerle olan katılımların yüksek düzeyde olmasını normal bir durum olarak yorumlamak gerekir. Çünkü Türkiye gibi işsizlik oranının yüksek olduğu, iş güvencesinin ve yasal hakların tam anlamıyla sağlanamadığı bir ülkede iş anlamında bir belirsizliğin ve kaygının olması mümkün görünmektedir. Dolayısıyla bu nedenler, devamlılık bağlılığındaki katılım düzeylerinin önemli bir belirleyicisi olarak, katılımların yüksek seviyede çıkmasını sağlayan zemini oluşturmaktadır.

Cevaplayıcıların örgütsel bağlılığın tutumsal boyutuna ilişkin katılım düzeyleri incelendiğinde; “İş yerimin karşılaştığı zorluklarda, benden beklenenden fazlasını yapmaya istekli olurum” ( $\bar{x} = 3,631$ , s.s. = 1,123) ve “Beni tatmin ettiği sürece işimden ayrılmayı istemem” ( $\bar{x} = 3,660$ , s.s. = 1,253) önermelerine katılımın diğer önermelere oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Tutumsal bağlılık boyutundaki bu sonuçlar, işgörenlerin çalışmakta oldukları kuruma yönelik bir tür vefa tutumu ve bağlılığı içerisinde olduklarını gösterir niteliktedir.

Örgütsel bağlılığın duygusal boyutuna ilişkin “İşimin çalıştığım yere katkısı olduğunu bilmek beni memnun eder” ( $\bar{x} = 3,977$ , s.s. = 0,973) ve “İşimde sadece kendim için değil, işim için de çaba harcadığımı hissetmek isterim” ( $\bar{x} = 3,870$ , s.s. = 0,990) önermelere katılımın daha yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık boyutundaki bu ifadelerle olan katılımların yüksek düzeyde olması, katılımcıların çalıştıkları kurumu benimsedikleri ve kendileriyle özdeşleştirdikleri, sonuçta da işgörenlerin buldukları kurumla ortak bir amaç ve kaygı paydasında buluştukları şeklinde yorumlanabilir.

### **3.3.3. Fonksiyonel Değişkenlerin Demografik ve Kurum Değişkenleriyle Karşılaştırılması**

Araştırmanın bu kısmında; iş doyumunu ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan tutumsal, devamlılık ve duygusal bağlılığın araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri ve çalıştıkları kurum özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla uygulanan t ve Anova testleri sonuçları incelenmiştir.

Tablo 3.7’de iş doyumunun, araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “t ve Anova Testi” sonuçları bulunmaktadır.



**Tablo 3.7. İş Doyumunun Tanımlayıcı Bilgilere Göre Dağılımı**

Değişkenler		N	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
(1) Cinsiyet	a. Kadın	47	2,757	0,818	0,002	0,809	
	b. Erkek	477	2,786	0,781			
(2) Yaş	a. 18-25	84	2,795	0,686	0,535	0,710	
	b. 26-35	224	2,802	0,771			
	c. 36-45	72	2,708	0,771			
	d. 46-55	129	2,810	0,870			
	e. 56 ve Üstü	15	2,563	0,794			
(3) Medeni Durum	a. Evli	331	2,760	0,771	1,078	0,341	
	b. Bekar	184	2,808	0,817			
	c. Boşanmış	9	3,123	0,410			
(4) Eğitim Durumu	a. İlköğretim	18	3,034	0,942	0,766	0,514	
	b. Lise	201	2,789	0,780			
	c. Üniversite	298	2,768	0,777			
	d. Y. Lisans	7	2,611	0,756			
(5) Çalışma Şekli	a. Gündüz	273	2,925	0,794	0,911	0,000*	a>b
	b. Vardiyalı	251	2,628	0,743			
(6) Hizmet Süresi	a. 1 Yıldan Az	49	3,296	0,714	5,118	0,000*	a>b,f
	b. 1-5 Yıl	220	2,739	0,718			
	c. 6-10 Yıl	63	2,650	0,741			
	d. 11-15 Yıl	20	2,609	1,046			
	e. 16-20 Yıl	39	2,740	0,746			
	f. 20 Yıl Üstü	133	2,768	0,838			
<b>TOPLAM</b>		<b>524</b>					

\*: p<0,05

Tablo 3.7'deki ortalama sonuçları değerlendirildiğinde; katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumları ile iş doyum ortalaması anlamında birbirine yakın değerlere sahip oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında, Batı Karadeniz Bölümünde faaliyet gösteren ceza infaz kurumlarında çalışan erkek ve kadın işgörenlerin işle ilgili doyum düzeylerinin farklılık göstermediği söylenebilir. Keza eğitim durumu, medeni durum cinsiyet ve yaş ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılık çıkmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların çalışma türü olan gündüz ile vardiyalı çalışma türü (F = 0,911, p = 0,000) arasında p < 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra işgörenlerin iş doyumlarının hizmet süresi bağlamında da farklılık olduğu görülmektedir. Dolayısıyla 1 yıldan daha az çalışan işgörenlerin (F = 5,118, p = 0,000) p < 0,05 anlamlılık düzeyinde, 1-5



yıl arası ile 20 yılın üzerinde çalışan işgörenlerden daha fazla işlerinden doyum elde ettikleri görülmektedir.

Tablo 3.8’de iş doyumunun, araştırmaya katılan kişilerin çalıştıkları kurum değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “t ve Anova Testi” sonuçları bulunmaktadır.

**Tablo 3.8. İş Doyumunun Kurum Değişkenlerine Göre Dağılımı**

Değişkenler		N	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
(7) Ceza İnfaz Kurumu Tipi	a. Kapalı	450	2,783	0,788	0,366	0,987	
	b. Açık	74	2,784	0,762			
(8) Ceza İnfaz Kurumunun Bulunduğu Yer	a. Karabük	142	2,551	0,692	10,358	0,000*	c>b d>a,b,e f>a,b,e
	b. Bartın	48	2,427	0,822			
	c. Kastamonu	103	2,825	0,759			
	d. Bolu	100	3,055	0,771			
	e. Eskipazar	25	2,511	0,896			
	f. Zonguldak	106	3,022	0,728			
<b>TOPLAM</b>		<b>524</b>					

\*:  $p < 0,05$

İş doyumunun ceza infaz kurumlarının tipi ve bulunduğu yerlere göre dağılımına ilişkin tablo 3.8 incelendiğinde; Kastamonu ile Bartın, Bolu ile Karabük, Bartın ve Eskipazar ve Zonguldak ile Karabük, Bartın, Eskipazar kurumlarında çalışan işgörenlerin ( $F = 10,358$ ,  $p = 0,000$ ) iş doyum düzeyleri arasında  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu görülmektedir. Kastamonu ile Bartın arasında farklılığın, Kastamonu’da bulunan ceza infaz kurumunun daha eski bir geçmişe sahip olması, şehir merkezine yakın olması ve kurumda çalışanların sosyal ilişkiler konusunda daha iyi avantajlara sahip olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Tablo incelendiğinde; Bolu ve Zonguldak illerindeki kurumlarda çalışan koruma memurlarının iş doyum düzeylerinin diğer yerlere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir. Keza benzer biçimde; Bolu ve Zonguldak illerinde çalışanların iş doyum düzeylerinin daha yüksek çıkmasının nedenini, kurumsallaşmış bir alt yapısının olması daha köklü bir geçmişe sahip olmaları, işgörenlerin daha iyi çalışma ortamına sahip olmaları ve sosyal ilişkiler konusunda daha olumlu şartlara sahip olmalarına bağlamak mümkündür.

Tablo 3.9’da örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “t Testi” sonuçları bulunmaktadır.

**Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet		N	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Tutumsal Bağlılık	a. Kadın	47	3,212	0,720	0,006	0,402
	b. Erkek	477	3,302	0,697		
Devam Bağlılığı	a. Kadın	47	3,475	0,612	0,000	0,640
	b. Erkek	477	3,521	0,647		
Duygusal Bağlılık	a. Kadın	47	3,414	0,724	1,042	0,765
	b. Erkek	477	3,378	0,792		
TOPLAM		524				

\*:  $p < 0,05$

Elde edilen sonuçlara göre; araştırmaya katılan işgörenlerin; duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre karşılaştırması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılıklarının cinsiyet faktörüne göre istatistiki anlamda bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.10’da örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “Anova Testi” sonuçları bulunmaktadır.

**Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Yaş Göre Dağılımı**

	Yaş	N	$\bar{x}$	s.s.	F	p
<b>Tutumsal Bağlılık</b>	a. 18-25	84	3,211	0,653	1,006	0,404
	b. 26-35	224	3,360	0,700		
	c. 36-45	72	3,281	0,697		
	d. 46-55	129	3,253	0,734		
	e. 56 ve Üstü	15	3,183	0,622		
<b>Devam Bağlılığı</b>	a. 18-25	84	3,416	0,701	1,194	0,313
	b. 26-35	224	3,550	0,570		
	c. 36-45	72	3,601	0,665		
	d. 46-55	129	3,493	0,716		
	e. 56 ve Üstü	15	3,377	0,561		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	a. 18-25	84	3,223	0,804	1,154	0,330
	b. 26-35	224	3,402	0,777		
	c. 36-45	72	3,392	0,768		
	d. 46-55	129	3,449	0,803		
	e. 56 ve Üstü	15	3,333	0,723		
<b>TOPLAM</b>		<b>524</b>				

\*:  $p < 0,05$

Tablo 3.10'daki sonuçlara göre işgörenlerin; duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş faktörüne göre karşılaştırılması sonucu bir farklılık bulunmamıştır. Dolayısıyla genel anlamda yaş ortalamalarının birbirine yakın olduğu gözlenebilmektedir.

Tablo 3.11'de örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan "Anova Testi" sonuçları bulunmaktadır.



**Tablo 3.11. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	s.s.	F	p	
<b>Tutumsal Bağlılık</b>	a. İlköğretim	18	3,402	0,723	0,177	0,912
	b. Lise	201	3,279	0,742		
	c. Üniversite	298	3,297	0,666		
	d. Y. Lisans	7	3,321	0,862		
<b>Devam Bağlılığı</b>	a. İlköğretim	18	3,463	0,584	0,202	0,895
	b. Lise	201	3,507	0,705		
	c. Üniversite	298	3,530	0,609		
	d. Y. Lisans	7	3,381	0,448		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	a. İlköğretim	18	3,652	0,891	0,883	0,450
	b. Lise	201	3,348	0,832		
	c. Üniversite	298	3,390	0,749		
	d. Y. Lisans	7	3,285	0,636		
<b>TOPLAM</b>	<b>524</b>					

\*: p<0,05

Tablo 3.11'deki veriler incelendiğinde işgörenlerin; duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim durumuna göre karşılaştırılması sonucu bir farklılık saptanmamıştır. Eğitim durumları genel ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyine paralel olarak kazanılan yetkinliklerin, işletmeye olan mecburi bağlılığı arttırdığı yolunda genel bir yargı olmasına rağmen bu çalışmada, böyle bir sonucun ortaya çıkmaması dikkat çekicidir.

Tablo 3.12'de örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan "Anova Testi" sonuçları yer almaktadır.



**Tablo 3.12. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Dağılımı**

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
<b>Tutumsal Bağlılık</b>	a. Evli	331	3,289	0,692	2,163	0,116
	b. Bekar	184	3,326	0,702		
	c. Boşanmış	9	2,833	0,800		
<b>Devam Bağlılığı</b>	a. Evli	331	3,550	0,635	1,269	0,282
	b. Bekar	184	3,456	0,655		
	c. Boşanmış	9	3,518	0,709		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	a. Evli	331	3,413	0,755	3,837	<b>0,022*</b> a>c b>c
	b. Bekar	184	3,358	0,818		
	c. Boşanmış	9	2,694	0,966		
<b>TOPLAM</b>	<b>524</b>					

\*: p<0,05

Araştırmaya katılan işgörenlerin; devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları medeni durumları arasındaki ilişki açısından bir farklılaşma bulunmamıştır. Bununla birlikte medeni durum ile duygusal bağlılık boyutu arasında ( $F = 3,837$ ,  $p = 0,022$ )  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu saptanmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasında, evli işgörenlerin, Türk aile yapısı gereği ailevi sorumluluklarının daha yüksek olmasının ve evi geçindirme yükünü daha çok hissetmelerinin etken olduğu söylenebilir. Dolayısıyla işgörenlerin bu yükün üstesinden gelme olanağını sağlayan kurumlara yönelik olarak geliştirdikleri bir tür vefa görevi gereği örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bekâr ve boşanmış işgörenler arasındaki duygusal bağlılık farklılığının nedeni ise; boşanmış işgörenlerin sosyolojik ve psikolojik yönden daha olumsuz etkiler altında kalmaları olabilir.

Tablo 3.13'te örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan "Anova Testi" sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 3.13. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Hizmet Süresine Göre Dağılımı**

Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
<b>Tutumusal Bağlılık</b>	a. 1 Yılden Az	49	3,505	0,656	1,614	0,154
	b. 1-5 Yıl	220	3,314	0,687		
	c. 6-10 Yıl	63	3,234	0,719		
	d. 11-15 Yıl	20	3,412	0,900		
	e. 16-20 Yıl	39	3,262	0,643		
	f. 20 Yıl Üstü	133	3,203	0,697		
<b>Devam Bağlılığı</b>	a. 1 Yılden Az	49	3,340	0,682	1,094	0,363
	b. 1-5 Yıl	220	3,537	0,569		
	c. 6-10 Yıl	63	3,608	0,702		
	d. 11-15 Yıl	20	3,533	0,812		
	e. 16-20 Yıl	39	3,547	0,609		
	f. 20 Yıl Üstü	133	3,493	0,698		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	a. 1 Yılden Az	49	3,739	0,765	3,172	<b>0,008*</b> a>b,c
	b. 1-5 Yıl	220	3,297	0,777		
	c. 6-10 Yıl	63	3,265	0,739		
	d. 11-15 Yıl	20	3,350	1,036		
	e. 16-20 Yıl	39	3,525	0,751		
	f. 20 Yıl Üstü	133	3,407	0,765		
<b>TOPLAM</b>	<b>524</b>					

\*: p&lt;0,05

Tablo 3.13 incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutları olan tutumsal ve devam bağlılıklarında hizmet süresine göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Bunun yanı sıra örgütsel bağlılığın duygusal boyutu ile hizmet süresi ( $F = 3,172$ ,  $p = 0,008$ ) arasında  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar çerçevesinde; araştırmaya katılanlardan kurumda çalışma süresi 1-5 ve 6-10 yıl olanların, 1 yıldan kısa bir süredir kurumda çalışan işgörenlere göre örgüte yönelik duygusal bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 3.14’te örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin çalışma türü olan gündüz ile vardiyalı çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “t Testi” sonuçları yer almaktadır.



**Tablo 3.14. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Çalışma Şekline Göre Dağılımı**

Çalışma Şekli		N	$\bar{X}$	s.s.	F	P	Tukey
Tutumsal Bağlılık	a. Gündüz	273	3,389	0,677	1,001	0,001*	a>b
	b. Vardiyalı	251	3,191	0,709			
Devam Bağlılığı	a. Gündüz	273	3,559	0,662	0,186	0,119	
	b. Vardiyalı	251	3,471	0,622			
Duygusal Bağlılık	a. Gündüz	273	3,524	0,737	3,229	0,000*	a>b
	b. Vardiyalı	251	3,227	0,809			
TOPLAM		524					

\*: p&lt;0,05

Tablo 3.14'teki sonuçlara göre; araştırmaya katılan işgörenlerin; örgütsel bağlılığının devamlılık boyutunda bir farklılık gözlenmezken, tutumsal bağlılık boyutunda (F = 1,001, p = 0,001) ve duygusal bağlılık boyutunda (F = 3,229, p = 0,000) p < 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu saptanmıştır. Örgütsel bağlılığın tutumsal ve duygusal boyutlarının çalışma şekline göre farklılık göstermesinin nedenleri; vardiyalı çalışanların mesai saatlerinin daha fazla olması, uykusuzluk sorunları ve mahkûmla daha fazla birebir ilişki içerisinde bulunmaları sayılabilir.

Tablo 3.15'te örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin çalıştıkları kurumun türüne göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan "t Testi" sonuçları bulunmaktadır.

**Tablo 3.15. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ceza İnfaz Kurumu Tipine Göre Dağılımı**

Ceza İnfaz Kurumu Tipine Göre		n	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Tutumsal Bağlılık	a. Kapalı	450	3,283	0,694	0,858	0,398
	b. Açık	74	3,358	0,731		
Devam Bağlılığı	a. Kapalı	450	3,512	0,639	0,098	0,688
	b. Açık	74	3,545	0,674		
Duygusal Bağlılık	a. Kapalı	450	3,380	0,794	0,327	0,877
	b. Açık	74	3,395	0,739		
TOPLAM		524				

\*: p&lt;0,05

Tablo 3.15'teki sonuçlara göre; araştırmaya katılan işgörenlerin duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin çalıştıkları



ceza infaz kurumu türüne göre karşılaştırılması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; ceza infaz kurumu türü ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık düzeylerinde istatistiki anlamda bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.16’da örgütsel bağlılık alt boyutlarının, araştırmaya katılan kişilerin çalıştıkları kurumların bulunduğu yere göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan “Anova Testi” sonuçları bulunmaktadır.

**Tablo 3.16. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İnfaz Koruma Kurumunun Bulunduğu Yere Göre Dağılımı**

Ceza İnfaz Kurumunun Bulunduğu Yer	N	$\bar{x}$	s.s.	F	p	Tukey	
<b>Tutumsal Bağlılık</b>	a. Karabük	142	3,244	0,660	2,596	0,025*	c>a
	b. Bartın	48	3,187	0,619			d>a
	c. Kastamonu	103	3,400	0,625			b<a,c,d
	d. Bolu	100	3,440	0,621			d>c
	e. Eskipazar	25	3,040	0,762			f<a,c,d
	f. Zonguldak	106	3,228	0,861			
<b>Devam Bağlılığı</b>	a. Karabük	142	3,537	0,577	4,791	0,000*	a>f
	b. Bartın	48	3,555	0,572			c>f
	c. Kastamonu	103	3,614	0,573			d>f
	d. Bolu	100	3,563	0,507			e>f
	e. Eskipazar	25	3,786	0,738			
	f. Zonguldak	106	3,270	0,833			
<b>Duygusal Bağlılık</b>	a. Karabük	142	3,130	0,802	7,423	0,000*	c>a
	b. Bartın	48	3,239	0,695			d>a
	c. Kastamonu	103	3,495	0,711			d>b
	d. Bolu	100	3,695	0,632			
	e. Eskipazar	25	3,250	0,732			
	f. Zonguldak	106	3,410	0,894			
<b>TOPLAM</b>	<b>524</b>						

\*: p<0,05

Örgütsel bağlılık alt boyutlarının kurumun bulunduğu yöreye göre farklılık gösterip göstermediğini gösteren Tablo 3.16 incelendiğinde; tutumsal bağlılığın (F = 2,596, p = 0,025), devam bağlılığının (F = 4,791, p = 0,000) ve duygusal bağlılığın (F = 7,423, p = 0,000) ceza infaz kurumunun bulunduğu yere göre p < 0,05

anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu saptanmıştır. Farklılığın hangi yerlerden kaynaklandığını gösteren Tukey testi incelendiğinde; infaz kurumlarının tutumsal bağlılık boyutuna ilişkin değerlerin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bununla birlikte; Karabük, Bartın, Kastamonu, Bolu ve Eskipazar'daki ceza infaz kurumlarında çalışanların devam bağlılığının Zonguldak'taki ceza infaz kurumunda çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra duygusal bağlılık ile ilgili değerler incelendiğinde; Kastamonu ve Bolu'daki kurumlarda çalışanların Karabük ilindeki çalışanlara göre, ayrıca Bolu'da çalışanların Bartın ilindeki çalışan infaz koruma memurlarına göre işlerine duygusal bağlılık boyutunda daha fazla bağlı oldukları tespit edilmiştir.

### 3.3.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmaya katılan işgörenlerin, iş doyumu düzeylerinin, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile olan ilişkisini belirlemek amacıyla yapılan Korelasyon testi sonuçları Tablo 3.17'de yer almaktadır.

**Tablo 3.17. Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular**

		Genel Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Tutumsal Bağlılık
İş Doyumu	Pearson Korelasyon	0,541	0,592	0,189	0,440
	P	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***

\*\*\*:  $p < 0,001$

Tablo 3.17'de yer alan test sonuçlarına göre; iş doyumu ile işgörenlerin örgütsel bağlılık durumları arasında, orta düzeyde, pozitif yönlü ( $r = 0,541$ ) ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan bu sonuçla; "*işgörenlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır*" şeklinde oluşturulan  $H_1$  hipotezi desteklenmiştir.

İş doyum düzeyi ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin de yine Korelasyon testi sonuçlarına göre, orta düzeyde, pozitif yönlü ( $r = 0,592$ ) ve anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu sonuçla "*işgörenlerin iş doyum düzeyleri ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır*" şeklinde oluşturulan  $H_2$  hipotezi desteklenmiştir.

*“işgörendenlerin iş doyum düzeyleri ile devam bağlılığı düzeyleri arasında ilişki vardır”* hipotezini test etmek amacıyla yapılan Korelasyon analizi sonucuna göre, iş doyum düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında çok zayıf düşük, pozitif yönlü ( $r = 0,189$ ) ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçla,  $H_3$  hipotezi desteklenmiştir.

İş doyum düzeyi ile ilişkisi test edilen son örgütsel bağlılık bileşeni tutumsal bağlılıktır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; her iki değişken arasında, zayıf düzeyde, pozitif yönlü ( $r = 0,440$ ) ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ortaya çıkan bu sonuçla; *“işgörendenlerin iş doyum düzeyleri ile işgörendenlerin tutumsal bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır”* şeklinde ifade edilen  $H_4$  hipotezi desteklenmiştir.



## SONUÇ

Örgütlerin sürdürülebilirliğinde en etkin kaynak olarak kabul edilen insan kaynağının, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmesi için örgütlerin, işgörenlerinin iş doyumlarını ve örgüte bağlılıklarını artırıcı faaliyetler içerisine girmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla, günümüzde yöneticilerin işgörenlerini örgütsel amaçlar doğrultusunda davranışlar sergilemeye yöneltme çabalarında başarılı olabilmeleri için, işgörenlerinin beklentilerini karşılayan, ihtiyaçlarını tatmin eden ve yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlayan bir örgütsel yapı ve çalışma ortamı yaratmaları gerekmektedir.

İşgörenlerin iş ortamı içerisinde verimliliklerini artırmada en etkili araçlardan biri olan doyum kavramı çalışanın işe yönelik tutumunu yansıtır ve bu tutum olumlu olduğunda doyum yüksek, olumsuz olduğunda ise düşüktür. Dolayısıyla örgüt üyelerinin kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmeleri ve örgüte bağlılık duymalarının, işlerinden doyum elde etmelerinin bir sonucu olduğunu söylemek mümkündür.

Bu kapsamda, bu iki olgunun, ceza infaz kurumlarında çalışan infaz koruma memurları açısından değerlendirilmesi gereklilik arz etmektedir. Bu düşünceden hareketle, bu çalışmada iş doyum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü belirlemek amaçlanmış ve bu amaç kapsamında, Batı Karadeniz Bölümünde bulunan ceza infaz kurumlarında bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir.

Ana kütleyi temsil eden 524 infaz koruma memuru üzerinde yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde; katılımcıların, genel olarak çalıştıkları işten elde ettikleri doyumun düşük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla infaz koruma memurlarının çalıştıkları işten doyum sağlamadıkları söylenebilir.

Katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve cezaevi tipine göre iş doyum ortalamasının birbirine yakın değerlere sahip oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında, Batı Karadeniz Bölümünde faaliyet gösteren ceza infaz kurumlarında çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve cezaevi tipine göre işten elde ettikleri doyum düzeylerinin farklılık göstermediği söylenebilir.

Katılımcıların iş doyumunu ile ilgili önermelere katılımlarının düşük düzeyde olmasını normal bir durum olarak yorumlamak gerekir. Çünkü ceza infaz kurumlarında çalışmanın zor, yorucu ve psikolojik olarak yıpratıcı olduğu ayrıca işin önemli kısmının çeşitli suçlardan ceza almış, psikolojik olarak sorunlu olabilecek insanlarla iletişim ve etkileşimden oluşması, toplumdan soyutlamak ve tekrar hayata dönünceye kadar rehabilite etmek amacıyla kurumlaşan bir görevden oluşması da işi oldukça zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla bu iş koşullarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır. Bu sonuç ile İlgün'ün (2010) infaz koruma memurlarının iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesine yönelik olarak yaptığı çalışmanın cinsiyet ve yaşa göre işten elde ettikleri doyum düzeylerinin farklılık göstermediği sonuçları ile paralellik göstermektedir. Ancak Luthans ve Thomas iş doyumunu ve yaş ilişkisine yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada yaş büyük çalışanların iş doyumunu daha fazla yaşadıklarını tespit etmişlerdir (Akt. Aşık, 2010). Kartal (2012), bireysel demografik değişkenlerin iş doyumuna olan etkisini tespit edebilmek için yaptığı çalışmada, iş doyumunu ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Bunu yanı sıra Yazıcıoğlu (2010), öğretmenlerin iş doyumunu ölçmeye yönelik yaptığı çalışmada iş doyumunu ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Yapraklı ve Yılmaz (2007)'in, demografik özellikler ile motivasyon ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yaptığı çalışmada, eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş, eğitim düzeyi arttıkça çalışma şartlarından duyulan doyumun da arttığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların çalışma şekli (gündüz ya da vardiyalı çalışma) ile iş doyumunu arasında bir farklılık olduğu görülmüştür. Ceza infaz Kurumlarında vardiyalı olarak çalışanlar, gündüz çalışanlara kıyasla daha az göz önünde oldukları ve yönetim birimlerinden uzak oldukları için yaşamış oldukları sıkıntıların, problemlerin veya başarılarının yönetim tarafından yeterince dikkate alınmadığına inanmaktadırlar. Ayrıca vardiyalı çalışanların mahkûmla bire bir daha çok iletişim içinde olmalarından dolayı mahkûmla yaşanan olumsuz durumlar ve çatışma nedeni ile daha çok idari ve adli soruşturma geçirmelerinin, ifade ve mahkemeye gitmelerinin yaratmış olduğu strese bağlı psikolojik sorunlar vardiyalı çalışanların iş doyum düzeylerini de olumsuz etkilemektedir. Bunun yanı sıra işgörenlerin iş

doyumlarının hizmet süresi bağlamında da farklılık olduğu görülmektedir. Dolayısıyla 1 yıldan daha az çalışan işgörenlerin, 1-5 yıl arası ile 20 yılın üzerinde çalışan işgörenlerden daha fazla işlerinden doyum elde ettikleri görülmektedir. Bunun sebeplerinden biri işgörenin iş ile ilgili sıkıntılarını işe başladığı ilk dönemlerde daha rahat atlatması ilerleyen dönemlerde ise iş ile ilgili sıkıntıların ve zorlukların artmasıyla bu durumun çalışmada stres yaratması ve bunun sonucu ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklar olabilir. Bu sonuç, Tor'un (2011) örgütlerde iş doyumunu etkileyen demografik faktörlerin incelenmesine yönelik yaptığı çalışmada hizmet süresi az olanların işlerinden daha fazla doyum elde ettiklerine yönelik ortaya çıkan sonuçlarla paralellik göstermektedir. Ancak Lamb'ın (1993) mesleki deneyimi az olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşük olduğu bulgusunu desteklememektedir (Akt. Taşdan ve Tiryaki, 2008: 58). İş doyumunun çalışılan kurumun bulunduğu yere göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. İş doyumunun ceza infaz kurumlarının bulunduğu yerlere göre dağılımı incelendiğinde; Kastamonu ile Bolu, Bolu ile Karabük, Bartın ile Eskipazar ve Zonguldak ile Karabük, Bartın, Eskipazar kurumlarında çalışan işgörenlerin iş doyum düzeyleri arasında farklılık saptanmıştır.

Örgütsel bağlılığa ilişkin önermelere katılım düzeyleri incelendiğinde; katılımcıların daha iyi bir iş bulduklarında işlerini bırakmaya meyilli oldukları görülmektedir. Bunun nedeni, ceza infaz kurumları çalışanlarının dış iletişime kapalı bir ortamda görev yapmaları ve birçok suçlunun bir arada bulunmasından kaynaklanan sıkıntılar ile mahkûmların rehabilite edilmesinde ortaya çıkan zorluklar olabilir. Ayrıca infaz koruma memurluğu mesleğinin diğer mesleklere göre iyi bir iş olarak algılanmaması, medyada ceza infaz kurumlarına ve infaz koruma memurlarına yönelik olarak çeşitli dizilerin de etkisiyle ortaya çıkan olumsuz algılar ve önyargılar çalışanların daha iyi bir iş bulduklarında işlerini bırakmaya meyilli hale getirmektedir. Ancak işlerinden ayrılarak kazanılmış olan haklarını tehlikeye atmak istemedikleri saptanmıştır. Katılımcıların devamlılık bağlılığının yüksek olmasının nedeni ülkemizdeki istihdam koşullarından kaynaklanmaktadır. Türkiye gibi işsizlik oranının yüksek olduğu, iş güvencesinin ve yasal hakların tam anlamıyla sağlanamadığı bir ülkede işgörenlerin kaygı duymaları olağandır. Türkiye'deki istihdam koşulları, devamlılık bağlılığın da belirleyicisi olmaktadır. Tekingündüz



(2012) hastane personelinin örgütsel bağlılığını ölçmeye yönelik yaptığı çalışmada araştırmaya katılanların örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutuna yüksek düzeyde katılım gösterdikleri saptanmıştır.

Cevaplayıcıların örgütsel bağlılığın tutumsal boyutuna ilişkin katılım düzeyleri incelendiğinde; katılımcıların çalıştıkları kurumların karşılaştığı zorluklarda, kendilerinden beklenenden daha fazlasını yapmaya istekli oldukları ve işlerinden doyum elde ettikleri sürece işlerinde kalmayı arzuladıkları saptanmıştır. Tutumsal bağlılık boyutundaki bu sonuçlar, işgörenlerin çalışmakta oldukları Kuruma yönelik bir tür vefa tutumu ve bağlılığı içerisinde olduklarını göstermektedir.

Örgütsel bağlılığın duygusal boyutuna ilişkin olarak, katılımcıların yaptıkları işin kurumlarına olan katkısından haberdar oldukları ve sadece kendileri için değil kurumları için de çalıştıkları, katılımcıların çalıştıkları kurumu benimsedikleri ve kendileriyle özdeşleştirdikleri, sonuçta da işgörenlerin buldukları kurumla ortak bir amaç ve kaygı paydasında buldukları şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmada; duygusal, devamlılık ve tutumsal bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik ve kurum özelliklerine göre karşılaştırması yapılmıştır. Sonuçlar; örgütsel bağlılığın alt boyutlarının cinsiyet, yaş ve eğitim değişkenlerine göre farklılık göstermediğini göstermektedir. Ertan'ın (2008), çalışmasında; tüm bağlılık boyutlarında yaşa göre farklılaşma tespit edilmiş ve yaş ile bağlılık arasında doğru orantı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın cinsiyet faktörüne göre farklılık gösterdiği ve erkeklerin daha yüksek düzeyde bağlılıklarının olduğu tespit edilmiştir. Yine Karcıoğlu ve Türker (2010: 121)'in Erzurum'da faaliyet gösteren 3 hastanede çalışmakta olan 339 işgören üzerinde yaptıkları araştırmada, erkek sağlık çalışanlarının kadın çalışanlara göre örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşmeye uyum algı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ışığında; erkeklerin kadınlara göre ekonomik anlamda sorumluluklarının fazla olması, evi geçindirme işini üstlenmeleri ve bunu en iyi şekilde yerine getirme arzusunda olmaları gibi sebeplerle çalıştıkları işletmelere karşı bağlılıklarının yüksek olduğu söylenebilir.

Medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılığın duygusal boyutunda farklılık olduğu bulunmuştur. Bu duruma göre evli işęörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Bunun en önemli nedeni, geleneksel Türk aile yapısına göre aile reisi olan erkeğin ailesinin geçimi için göstermiş olduğu çabanın bir sonucu olarak kamu sektöründe çalışmanın daha güvenli olması nedeniyle işe bağlılığının yüksek olmasıdır. Bekâr işęörenlerin sorumluluklarının evli işęörene göre daha az olması ve bireysel bir hayat sürmeleri örgütsel bağlılığın düşük olmasındaki nedenlerden biri olabilir. Boşanmış işęörenlerin duygusal bağlılık boyutunun düşük olması ise; boşanmanın getirdiği sosyolojik ve psikolojik olumsuzluk kaynaklı olabilir. Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri ile duygusal bağlılık boyutu arasında farklılık olduğu saptanmıştır. Çalışma süresi 1-5 ve 6-10 yıl olanların, 1 yıldan az süredir kurumda çalışanlara göre duygusal bağlılık düzeyleri daha düşüktür. Bunun en önemli nedeni cezaevi gibi suçla karışmış, problemlili, toplum tarafından ötelenen insanların bulunduğu bir kurumda çalışma süresi arttıkça çalışanların çalışma koşullarından olumsuz etkilenmesidir.

Çalışmada, örgütsel bağlılığın alt boyutları ile kurumun bulunduğu yere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın hangi yerlerden kaynaklandığını gösteren Tukey testi incelendiğinde; Karabük, Bartın, Kastamonu, Bolu ve Eskipazar'daki ceza infaz kurumlarında çalışanların devam bağlılığının Zonguldak'taki ceza infaz kurumunda çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra duygusal bağlılık ile ilgili veriler incelendiğinde; Kastamonu ve Bolu'daki kurumlarda çalışanların Karabük ilindeki çalışanlara göre, ayrıca Bolu'daki kurumda çalışanların Bartın ilindeki çalışan infaz koruma memurlarına göre işlerine olan duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışma sonucunda, iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiş, işęörenlerin işlerinden doyum elde etmelerini sağlayan bir yapıya sahip örgütlerin, işęörenlerde daha fazla örgütsel bağlılık yarattığı ortaya çıkmıştır. Bu nedenle yöneticiler örgütlerinde, örgütsel bağlılığı artıracak etkin bir yapı kurmalıdırlar. Bu çalışma iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerine ceza infaz kurumlarında yapılan ilk çalışma olması sebebiyle önem taşımaktadır. Bu konudaki çalışmaların artması, ceza infaz kurumlarında çalışanların sorunlarına dikkat

çekilmesi ve işgörenlerin iş koşullarının yeniden düzenlenmesi, çeşitli araçlarla işe olan bağlılıklarının artırılması açısından önem arz etmektedir.



## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., & Keklik, B. (2011). Sağlık Kurumlarındaki İşgörenlerin İş Tatmini ve Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 305-318.
- Ağırbaş, İ., Çelik, Y., & Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 326-350.
- Ahmad, H., Ahmad, K., & Shah, A. (2010). Relationship between Job Satisfaction, Job Performance Attitude towards Work and Organizational Commitment. *European Journal of Social Sciences*, 18(2), 257-267.
- Akbulut, K. (2009). *Futbol Teknik Adamlarının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1-25.
- Aktaş, A. (2002). *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*. (İkinci baskı). Antalya: Azim Matbaa.
- Albayrak, E. G. (2007). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Alkış, H. (2008). *Herzberg'in Çift Etmen Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aşan, Ö. (2001). Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon, Editör: Salih Güney. Ankara: Nobel Yayınları.

- Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Aşık, A. N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (467), 31-51.
- Ataman, G. (2002). İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar. 2. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Atmojo, M. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 5(2), 113-128.
- Awang, Z., Ahmad, H. J., & Zin, N. M. (2010). Modelling Job Satisfaction And Work Commitment Among Lecturers: A Case Of UITM Kelantan. Malaysia Institute of Statistics (Dü), *Proceedings of the Regional Conference on Statistical Sciences içinde* (s. 241-255), Malasia.
- Aydın, M. (1993). Çağdaş Eğitim Denetimi. 3. Baskı. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydoğan, E., Köse, A., & Şenel, G. (2011). Devlet Hastanelerinde Çalışan Üst Düzey Yöneticilerin İş Tatminlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Ampirik Çalışma: Trabzon İli Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 119-138.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejinin Temeli Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Yayınları.
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (7), 1-30.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayınları.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, E. İ. (1991). *Örgütsel Davranış – İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınları.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: “Örgütsel Bağlılık”. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125–139.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. (Birinci Baskı). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.
- Bolat, T., Seymen, O. A., & Bolat, O. İ. ve Erdem, B. (2008). *Yönetim ve Organizasyon*. (Birinci Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Boylu, Y., & Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Bozkurt, Ö, & Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Budak, G., & Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*. 5. Baskı. İzmir: Barış Yayınları.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Büyükgöz, T. (2008). *Sektörel Bazda Kademe Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Cesur, A. (1998). *İşgörenlerin Çalışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.



- Ceylan, A., & Ulutürk, Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 48-58.
- Chan, S. H. (2006). Organizational Identification and Commitment of Members of a Human Development Organization. *Journal of Management Development*, 25(3), 249-268.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New York Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal need non - Fulfilment. *Journal of Occupational Pyhschology*, (53), 39-52
- Çakar, N. D., & Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 52-66.
- Çarıkçı, İ. H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (9), 153-170.
- Çavuş, Ş., & Gürdoğan, A. (2008). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 18-34.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2), 153-168.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Daneshfard, C., & Ekvaniyan, K. E. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction in Islamic Azad University. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 168-181.
- Demir, M. (2011). İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 453-464.

- Demirel, Y., & Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.
- Dick, G., & Metcalfe, B. (2001). Managerial Factors and Organizational Commitment. *The International Journal of Public Sector Management*, 14, 111-128.
- Durna, U., & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Duygulu, S., & Abaan, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, s.61-73
- Efil, İ. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi*. Bursa: Dora Yayınları.
- Eğinli, A. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (3), 35-53.
- Emhan, A. (2012). Relationship among Managerial Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Comparative Study of Nonprofit, For-Profit and Public Sectors in Turkey. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 2(5), 179-190.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim*, 16(4), 511-536.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(2), 63-79.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım.

- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi*. 5. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Erenler, E. (2001). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Eroğlu, F. (1995). *Davranış Bilimleri*, 2. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Ertürk, Y.D. (2007). Etkin Örgütsel İletişim İçin Örgütsel Davranışın Analizi. Y. D. Ertürk. (Editör). *Halkla İlişkiler Alanına Örgütsel Davranış Yansımaları*. (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık. ss. 29-59.
- Farahbod, F., Salimi, S. B., & Dorostkar, K. R. (2013). Impact Of Organizational Communication İn Job Satisfaction And Organizational Commitment (Case Study Maskan Bank Guilan). *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(4), 419-430.
- Fındıkçı, İ. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım.
- George, J.M. ve G.A Jones. (1996). *Understanding And Managing Organizational Behaviour*, Addison-Wesley Publishing Group.
- Gözen, D. E. ( 2007). *İş Tatminin ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.



- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, (15), 1-11.
- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*, (15), 1-11.
- Gümüştekin, G. E., Özler, E. D., & Yılmaz, F. (2010). 360 Derece Performans Değerleme Sisteminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-20.
- Güner Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- Güner, A. R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Günlük, M. (2010). *Muhasebecilerin Meslek ve Örgütsel bağlılık, İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Hakkak, M., & Ghodsi, M. (2013). Investigating the Relation between Job satisfaction, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *International Journal of Management and Humanity Sciences*, 2(6), 513-520.
- Hellriegel, D., Slocum J. W., & Woodman R. W. (1995) *Organizational Behavior*, Minneapolis: West Publishing Company.
- Hsu, M. C, & Chen, K. M. (2012). A Study on the Relationship Among Self-Motivation, Organizational Commitment and Job Satisfaction of University Faculty Members In Taiwan. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 3(3), 74-81.

- Hughes, C. (2012). *A Study of Motivation: How to Get Your Employees Moving*. SPEA Honors Thesis, Indiana University.
- Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 317-334.
- İlgün, E. (2010). *İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Ana Bilim Dalı, Konya.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İncir, G. (1985). *Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış*. Ankara: MPM Yayınları.
- İrban, H. (2004). *Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(1), 66-82.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kamer, M. (2001). *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 148-150.
- Karacıoğlu, F. ve Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.

- Kartal, R. C. (2012). Özel Güvenlik Görevlilerindeki İş Doyum Düzeyinin Bireysel Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, (30), 1-18.
- Kaya, N., & Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Gütüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (2), 175-190.
- Keleş, Ç. H. N. (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Yapan Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Kılıç, E. (2008). *İş Tatmini ve İş Rotasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Dair Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kıray, A. (2011). *Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Kocaman, S., Durna, U., & İnal, M. E. (2013). Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(1), 21-29.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. 8. Basım. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kumari, G., & Pandey, K. M. (2011). Job Satisfaction in Public Sector and Private Sector: A Comparison. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(3), 222-228.



- Kurt, T. (2005). Herzberg'in Çift Faktörlü Güdöleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözömlenmesi. *Gazi Eğitim Faköitesi Dergisi*, 25(1), 285-299.
- Mammadova, İ. (2013). *İş Tatmini İle Örgötsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, (11), 299-326.
- Mohamed, M. S., Abdulkader, M. M., & Anisa, H. (2012). Relationship Among Organizational Commitment, Trust and Job Satisfaction: An Empirical Study in Banking Industry. *Research Journal of Management Sciences*, 1(2), 1-7.
- Omidifar, R. (2013). Leadership Style, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study on High School Principals in Tehran, Iran. *American Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(4), 263-267.
- Önen, L., & Tüzün, B. (2005). *Motivasyon*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgötsel-Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 85-97.
- Özarallı, N. (2005). *İletişim Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Şirketler Grubunda Öğrenen İklim Algısının Öz-Yeterlilik, Bilgi Edinimi, Bilginin Uygulanması, İçsel Ödöl Doyumu ve Örgöte Bağlılık Üzerine Etkisi*. 4. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 15-16 Eylül, Sakarya Üniversitesi.
- Özcan, E. B. (2008). Örgötsel Bağlılık ve İş Değerleri Arasındaki İlişki: Adana İlinde Bir İnceleme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi sosyal bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgötsel Destek İle Örgötsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113-130.

- Özkaya, M. O., Kocakoç, D. İ., & Karaa, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), 77-96.
- Öztürk, A., & Güzelsoydan, Y. S. (2001). Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 333-345.
- Öztürk, Z., & DüNDAR, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Paksoy, M. (2002). *Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Santay Yayınevi.
- Pandey, C., & Khare, R. (2012). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 1(8), 26-41.
- Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Porter, L. W. Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2003). *Motivation and Work Behavior*. (7. Edition). New York: McGraw-Hill.
- Pushpakumari, M. D. (2008). The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis, 9(1), 89-105, 29 Aralık 2013 tarihinde [http://202.11.2.113/SEBM/ronso/no9\\_1/08\\_PUSHPAKUMARI.pdf](http://202.11.2.113/SEBM/ronso/no9_1/08_PUSHPAKUMARI.pdf) adresinden erişildi.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Saldamlı, A. (2008). Otel İşletmelerinde Bölüm Yöneticilerinin İş ve Yaşam Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 25(2), 694-719.

- Sarıkamış, Ç. (2006). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş'de Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Sığırı, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi*. (İkinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sönmezer, G. M., & Eryaman, Y. M. (2008). Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 4(2), 189-212.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1987). *Motivation and Work Behavior*, 4. Edition. New York: McGraw-Hill.
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction And Organizational Commitment: The Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17). 41-51.
- Sun, H. Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Şahin, N. (2007). *Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şeker, B. D., & Zırhlıoğlu, G. (2009). Van Emniyet Müdürlüğü Kadrosunda Çalışan Polislerin Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Doyumları Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 11(4), 1-26
- Şengül, M. C. (2008). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.



- Şimşek, M. Ş., Akgeçici, T., & Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (Üçüncü Baskı). Konya: Adım Ofset.
- Taşdan, M., & Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.
- TDK Büyük Türkçe Sözlük, (Çevrimiçi) <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=veritbn&kelimesec=249235> (Erişim Tarihi: 02.04.2014).
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Telman, N., & Ünsal P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Tetik, D. ve Pala, T. (2009). Turizm İşletmelerinde Motivasyon. Z. Sabuncuoğlu. (Editör). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. (Birinci Baskı). Bursa: Mkm Yayıncılık. ss.83-100.
- Tınaz, P. (1999). Performans Değerleme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (5), 389-406.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Toker, B. (2008). Motivasyonda Kullanılan Özendirme Araçlarının İş Doyumuna Etkileri: Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Ege Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(1), 69-91.
- Tolay, E. (2003). *Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tor, S. (2011). *Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış

Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Karaman.

- Uyguç, N., & Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı ilişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., & Tekin, A. Ö. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yaşar University*, 17(5), 2922-2937.
- Üren, S. G., & Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 29-52.
- Üstün, A. (2009). Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon. *Türk Kütüphaneciliği*, 23(3), 602-608.
- Varol, F. (2010). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yapraklı, Ş., & Yılmaz, M. K. (2007). Satış Gücü Motivasyonu - İş Tatmini Ölçeklerinin Test Edilmesi ve Motivasyonun İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama. "*İş, Güç*" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 9(3), 62-98.
- Yavuz, E., & Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin Etkileşimli Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(2), 17-35.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig*, (55), 243-264.

- Yazıcıoğlu, İ., & Sökmen, A. (2007). Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana’da Bir Uygulama”, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:18, [www.mu.edu.tr/sbe/sbedergi/dosya/i-yazicioglu.Pdf](http://www.mu.edu.tr/sbe/sbedergi/dosya/i-yazicioglu.Pdf), Erişim Tarihi: 21.05.2014.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet İle İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yetim, U. (1997). Çalışma Yaşamında İş Doyumu ve İş Etiği. *III. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi ve Sergisi*’nde sunulan bildiri. 28 Mart 2014 tarihinde <http://arsiv.mmo.org.tr/pdf/10060.pdf> adresinden erişildi.
- Yıldız, G., Akabolat, M., & Işık, O. (2013). Psikolojik Taciz Ve Örgütsel Bağlılık: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(6), 85-117.
- Yılmaz, B., Korkut, Ş., & Köse, E. (2010). Ankara’daki Üniversite ve Halk Kütüphanelerinde Çalışan Kütüphanecilerin İş Doyumları Üzerine Bir Araştırma, *Bilgi Dünyası*, 11(1), 49-80.
- Yılmaz, K. (2007). *İstanbul İli, Anadolu Yakası, Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları arasında İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yedi Tepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yiğit, R., Dilmaç, B., & Deniz, M. E. (2011). İş ve Yaşam Doyumu: Konya Emniyet Müdürlüğü Alan Araştırması. *Polis Bilimleri Dergisi*, 13(3), 1-18.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), s.455-458.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.
- <http://www.cte.adalet.gov.tr/> Erişim Tarihi: 16.05.2014



## EK1: ARAŞTIRMA ANKET FORMU

### BATI KARADENİZ BÖLÜMÜ CEZA İNFAZ KURUMLARINDA ÇALIŞAN İNFAZ KORUMA MEMURLARININ İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ BELİRLENMESİ ÜZERİNE ANKET ÇALIŞMASI

Bu anket çalışması, yüksek lisans yaptığım Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi için hazırlanmıştır. Bu araştırma tamamen bilimsel bir amaca yönelik olarak hazırlanmış olup, kişisel haklara zarar verici herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Üniversite – Ceza infaz kurumları işbirliğini güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak amacıyla anketi doldururken titiz davranacağımızı umuyoruz. Katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Nuray TÜRKER  
Tez Danışmanı  
nturker@karabuk.edu.tr

İsmail ÖZTÜRK  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
ozturk\_sml87@hotmail.com

#### TANIMLAYICI BİLGİLER

**Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek

**Yaşınız:** ( ) 18 – 25 ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 – 55 ( ) 56 ve Üstü

**Eğitim Durumunuz:** İlk Öğretim ( ) Lise ( ) Üniversite ( ) Yüksek Lisans ( )

**Medeni Durumunuz :** ( ) Evli ( ) Bekar ( ) Boşanmış

**Çalıştığınız Ceza İnfaz Kurumunun Tipi:** ( ) Kapalı ( ) Açık

**Çalışma Şekliniz:** ( ) Gündüz ( ) Vardiyalı

**Meslekteki Toplam Hizmet Süreniz:** ( ) 1 yıldan az ( ) 1- 5 Yıl ( ) 6 – 10 Yıl  
( ) 11- 15 Yıl ( ) 16 – 20 Yıl ( ) 20 Yıldan fazla

Aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı her ifadenin karşısındaki seçeneklerden uygun gördüğünüzü (X) işaretleyerek belirtiniz.

## MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

	İŞ DOYUM ANKETİ	Hiç Hoşnut Değilim	Hoşnut Değilim	Kararsızım	Hoşnut um	Çok Hoşnutum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma imkanım olması açısından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4	Toplumda ‘saygın bir kişi’ olma şansını bana vermesi açısından					
5	Vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansım olması bakımından					
6	Bana sabit iş sağlaması bakımından					
7	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahip olmam bakımından					
8	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
9	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından					
10	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
11	İş içinde yükselme imkanının olması bakımından					
12	Kendi kararlarımın uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
13	İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
14	Çalışma şartları bakımından					
15	Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşması bakımından					
16	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
17	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					
18	İş arkadaşlarıma ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olabilmem açısından					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

## COOK VE WALL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

	<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ</b>	<b>Kesinlikle Hayır</b>	<b>Hayır</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Evet</b>	<b>Kesinlikle Evet</b>
1	Saygın ve güvenilir bir kurum olduğu için iş yerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.					
2	Daha iyi bir iş bulursam bu iş yerinden ayrılmayı isterim.					
3	Sadece iş yerime yararı olsun diye kendimi tüketmeyi istemem.					
4	Kişisel gelişimim destekleyip beni tatmin ettiği için iş yerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum.					
5	Kendimi iş yerimin bir parçası olarak hissediyorum.					
6	İşimde sadece kendim için değil, işim için de çaba harcadığımı hissetmek isterim.					
7	İşimden ayrılarak kazanılmış haklarımı tehlikeye atmak istemem.					
8	İşimin çalıştığım yere katkısı olduğunu bilmek beni memnun eder.					
9	Başka bir işverenden daha fazla ücret teklifi olsa bile, iş yerimdeki durumumu kaybetmek istemem.					
10	İş yerimin karşılaştığı zorluklarda, benden beklenenden fazlasını yapmaya istekli olurum.					
11	Beni tatmin ettiği sürece işimden ayrılmayı istemem.					



## ÖZET

Kamusal hizmet sunan devlet kurumlarının özellikle de yüksek riskler taşıyan hizmetleri yerine getiren güvenlikle ilgili kurumların iyi hizmet sunabilmeleri, hiç kuşkusuz işgörenlerinin işlerinden doyum elde etmeleri ve örgütsel bağlılıklarının sağlanmasıyla yakından ilişkilidir. Devlet kurumlarının ürettikleri hizmetin kalitesi üzerine önemli etkiye sahip olan işgörenlerin doyum ve kurumlarına olan bağlılıkları kurumlar tarafından önemle üzerinde durulması gereken bir konudur.

Bu çalışmanın ana teması iş doyum ve örgütsel bağlılık kavramları oluşturmaktadır. Örgütsel davranış yazınında önemli bir yer tutan iş doyum ve örgütsel bağlılık konularında çok sayıda ampirik çalışma yapılmasına rağmen Ceza İnfaz Kurumları üzerinde yapılan çalışmaların yok denecek kadar az olması çalışmanın hazırlanmasında en büyük etken olmuştur. Çalışma, Ceza İnfaz Kurumlarındaki infaz koruma memurlarının işlerinden elde ettikleri doyumun kurumlarına olan bağlılığını arttırıp arttırmadığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Çalışma üç bölüme ayrılmış olup çalışmada birincil ve ikincil verilerden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışmanın teorik kısmı olan birinci ve ikinci bölümü ilgili yazından elde edilen bilgiler ışığında oluşturulmuştur. İlk bölümde iş doyum kavramı, önemi, tarihsel gelişimi, iş doyum kuramları ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmı ise örgütsel bağlılık kavramı, önemi, örgütsel bağlılık boyutu ve örgütsel bağlılık yaklaşımları üzerine odaklanmıştır. Üçüncü kısım Batı Karadeniz Bölümünde hizmet sunan ceza infaz kurumları üzerinde yapılan ampirik bir çalışmadan elde edilen bulgu ve sonuçlardan oluşmakta olup araştırma kapsamında çeşitli analiz teknikleri kullanılmıştır. İlk olarak, örneklemin demografik özellikleri ile çalıştıkları kurumların özellikleri, frekans ve yüzde dağılımları olarak verilmiş; ikinci aşamada, iş doyum ve örgütsel bağlılığa ilişkin önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablolar halinde sunulup yorumlanmıştır. Üçüncü aşamada, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla “t testi” ve ikiden çok örneklem arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla “Anova Testi” uygulanmıştır. Dördüncü aşamada ise, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi

veya bir değişkenin iki veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek amacıyla, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmeye yarayan korelasyon analizi yapılarak elde edilen değerlerin yordamsal analizleri yapılmıştır.

### **Arsiv Kayıt Bilgileri**

Tezin Adı: İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu Ve Örgütsel  
Bağılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

Tezin Yazarı: İsmail ÖZTÜRK

Tezin Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Nuray TÜRKER

Tezin Konumu: Yüksek Lisans

Tezin Tarihi: 20.06.2014

Tezin Alanı: İşletme Anabilim Dalı

Tezin Yeri: KBÜSBE - KARABÜK

Anahtar Sözcükler: İş Doyumu, Örgütsel Bağılılık, İnfaz Koruma Memurları, Batı  
Karadeniz Bölümü

## ABSTRACT

For the accomplishment of governmental agencies that provide public services, especially the security-related institutions performing high-risk services, job satisfaction and organizational commitment of employees' is essential. The satisfaction and the commitment of employees' areis who have an important impact on the quality of governmental services must taken into consideration by the managers of these agencies.

The main aim of this study is to determine job satisfaction and organizational commitment of employees working for the correctional institutions. Despite numerous empirical studies on job satisfaction and organizational commitment in the organizational behaviour literature, only a few research has been conducted at correctional institutions. This study is conducted to determine whether the job satisfaction increases the organizational commitment of the employees working for the correctional institutions.

This study consists of three parts. In this study primary and secondary sources are used. First part is focused on the term of job satisfaction, its importance, its history, and theories of job satisfaction. Second part consists of definition of organizational commitment, its importance, theories on organizational commitment, and the dimensions of organizational commitment. Third part includes the findings of an emperical study which is conducted on the employees working for correctional institutions in the Western Black Sea Region. SPSS for Windows is used to analyze the data collected by using a structured questionnaire. At first, demographic variables and the features of the correctional institutions are analyed by applying frequencies. Then statements related to job satisfaction and organizational commitment are analyzed by applying descriptive statistics such as frequency, mean, and standard deviations. Independent sample *t*-tests and oneway ANOVA tests were conducted to identify the significant differences between two groups. Where significant differences in one-way ANOVA tests were found at  $p < .05$ , a Turkey test was used to determine the source of differences across the respondent subgroups. In order to test the relationship between two or more variables and the level of relationship between the variables correlation analyzes are used.



### **Archieve Record Information**

Thesis Name: A Surveyon Job Satisfaction And Organizational  
Commitment Of Correctional Officers

Writer: Ismail ÖZTÜRK

Advisor: Yrd.Doç. Dr. Nuray TÜRKER

Situation: Master

Date: 20.06.2014

Departman: Department of Business Administration

Location: KBÜSBE- KARABÜK

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, correctional  
officers, Western Black Sea Region

## ÖZGEÇMİŞ

İsmail ÖZTÜRK, 02.10.1987 yılında Karabük'ün Eskipazar ilçesinde doğdu. İlköğrenimini Eskipazar 100 Yıl ilköğretim okulunda 2001 yılında bitirdikten sonra Lise öğrenimini Eskipazar Çok Programlı Lisesinde 2004 yılında tamamladı. 2008 Yılında Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Muhasebe bölümünü bitirdikten sonra Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi işletme bölümünü 2010 yılında bitirdi. 2008 yılında başladığı Karabük Ceza İnfaz Kurumunda İnfaz Koruma Memuru olarak görevini sürdürmektedir. 2012 yılında Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında başladığı lisansüstü eğitimini sürdürmektedir.