

T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTA Kİ ROLÜ:
HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA

Volkan DENİZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Karabük-2014

T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAKİ ROLÜ:
HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA

Volkan DENİZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM

Volkan DENİZ	İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAKİ ROLÜ: HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	Yüksek Lisans Tezi
-------------------------	--	-----------------------------------

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı'nda
Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM danışmanlığında,
Volkan DENİZ tarafından hazırlanan bu
çalışma 16/01/2014 tarihinde jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul
edilmiştir

Jüri Başkanı

(Unvanı- Adı Soyadı - İmza)

Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA

Jüri Üyesi

(Unvanı- Adı Soyadı - İmza)

Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM

Jüri Üyesi

(Unvanı- Adı Soyadı - İmza)

Yrd. Doç. Dr. Holim AKBULUT

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../.....
tarih ve/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

(Unvanı- Adı Soyadı - İmza)

Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA

TEZ BİLDİRİM SAYFASI

Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “**İş Tatmininin Örgütsel Bağlılıktaki Rolü: Hazır Giyim Sektörüne Yönelik Bir Araştırma**” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmada kullanılan doğrudan kendime ait olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

16/01/2014

Volkan DENİZ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	v
KISALTMALAR.....	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
TABLOLAR LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1
1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ	2
1.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI	2
1.1.1. İş Tatmininin Tanımı.....	2
1.1.2. İş Tatmininin Önemi	4
1.1.3. İş Tatmininin Tarihçesi	6
1.2. İŞ TATMİNİNİN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR	7
1.2.1. İş Tatmini ve Motivasyon.....	7
1.2.2. İş Tatmini ve Performans	8
1.2.3. İş Tatmini ve Verimlilik.....	10
1.2.4. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini	11
1.2.5. İş Tatmini ve Etkinlik.....	12
1.3. İŞ TATMİNİ TEORİLERİ.....	12
1.3.1. Kapsam Teorileri.....	12
1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	13
1.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorileri.....	16
1.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarı-Güç Teorisi	17
1.3.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi	18
1.3.2. Süreç Teorileri.....	20
1.3.2.1. Skinner'in Davranışı Koşullandırma Teorisi	20

1.3.2.2. Vroom'un Bekleyiş Teorisi.....	21
1.3.2.3. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi.....	22
1.3.2.4. Adams'ın Eşitlik Teorisi	23
1.3.2.5. Edwin Locke'un Bireysel Amaçlar ve İş Başarma Teorisi	23
1.4. İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİ	24
1.4.1. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi.....	25
1.4.2. İş Tanımlama Endeksi.....	25
1.4.3. Minnesota Tatmin Ölçeği.....	26
1.4.4. Yüz Çizelgesi Ölçeği.....	26
1.4.5. İş Genel Ölçeği.....	27
1.5. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR	27
1.5.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	28
1.5.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	33
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	37
2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	37
2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	38
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI.....	39
2.1.1. Bağlılığın Tutumsal Yaklaşım Boyutu.....	39
2.1.2. Bağlılığın Davranışsal Yaklaşım Boyutu	40
2.1.3. Bağlılığın Normatif Yaklaşım Boyutu	41
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	41
2.2.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	41
2.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	42
2.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	43
2.2.4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	44
2.2.5. Katz ve Kahn'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	45
2.2.6. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	45
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	46

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	49
2.4.1. Performans	50
2.4.2. İşten Ayrılma Niyeti	51
2.4.3. Devamsızlık	52
2.4.4. Stres ve Çatışma	52
3. İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAKİ ROLÜ: HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜNÜN ARAŞTIRILMASI	55
3.1. ARAŞTIRMANIN TANITILMASI	55
3.1.1. Araştırmanın Amacı	55
3.1.2. Araştırmanın Varsayımları	55
3.1.3. Araştırmanın Hipotezleri	55
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	56
3.2.1. Araştırmanın Modeli	57
3.2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	57
3.2.3. Verilerin Analizi	58
3.2.4. Araştırmanın Yöntemi	58
3.3. FAKTÖR ANALİZİ	59
3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	62
3.4.1. İşgörenlerin Demografik Özelliklerinin Yüzde Frekans Dağılımları	62
3.4.2. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları	65
3.4.3. İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları	73
3.5. İŞGÖRENLERİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN FARKLILIK ANALİZLERİ	77
3.6. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ	89
3.7. HİPOTEZLERE AİT BULGULAR	91
SONUÇ	94
KAYNAKLAR	97

EK: ARAŞTIRMA ANKET FORMU	107
ÖZGEÇMİŞ	111

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın amacı işgörenlerin işlerinden elde ettikleri tatminin örgütsel bağlılıklarına olan etkisini incelemektir.

Araştırma süresince; sevgisini, desteğini, sabrını, bilgisini ve ilgisini benden esirgemeyen ve her zaman yanımda olan danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM'a, bilimsel araştırma yapmanın önemini anlatarak yolunu çizmeme yardımcı olan, fikir, görüş ve eleştirileriyle bana her zaman destek olan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ'a, tez çalışmasında anketlerin analizi uygulanmasında bana yardımcı olan değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Fatih TÜRMEEN'e teşekkürlerimi bir borç biliyorum.

Bunun yanında çalışmanın sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi için desteklerini esirgemeyen katılımcı firma yetkililerine ve çalışanlarına da teşekkür ediyorum.

Son olarak, eğitim hayatım boyunca sevgi, saygı ve desteği, bu zamana kadar benden esirgemeyen aileme ve yaşadığım tüm sıkıntıları ve mutlulukları benimle paylaşan, sevgisini her zaman hissettiğim, her anımda yanımda olan ve manevi huzuru bana fazlasıyla yaşatan kıymetli eşim Sayın Tuğba DENİZ'e teşekkür ediyorum.

KISALTMALAR

JDI	Job Descriptive Index
JSS	Job Satisfaction Survey
MSQ	The Minnesota Satisfaction Questionnaires
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
Vd.	ve diğerleri
Vb.	ve benzeri

ÖZET**İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAKİ ROLÜ: HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

DENİZ, Volkan

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM

16/01/2014, 111 Sayfa

İnsan yaşamında çalışma hayatı, önemli bir işleve sahiptir. İnsanlar ekonomik kazanç elde etmek için belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü bir işte çalışarak geçirmektedirler. Çalışma hayatında iş memnuniyeti olan işgörenler; işlerinde başarılı olurlar, özel hayatlarında mutlu olurlar ve böylece toplumsal huzura sebep olurlar. Bu yüzden çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri belirlemek ve iyileştirmek yöneticilerin temel sorunlarından biridir.

Dünyadaki son 15-20 yıllık sürece bakıldığında, teknoloji ve bilim alanında yaşanan değişiklikler işletmeleri güçlü rekabet ortamına sürüklemiştir. Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında, işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için sahip oldukları insan kaynaklarını etkili ve verimli biçimde kullanmaları gerekmektedir. İşletmeler tarafından belirlenen hedeflere ulaşmak için modern yönetim anlayışı işletme yöneticilerine çalışanların tatmin, bağlılık ve performans düzeylerini geliştirme sorumluluğu yüklemektedir.

Son yıllarda işletmeler en önemli kaynağına yani insan kaynağına gereken ilgiyi ve yatırımı yaparak işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmayı amaçlamışlardır. Bu durum emek yoğun bir sektör olan ve Türkiye'nin önemli ihraç sektörlerinden biri olan hazır giyim sektöründe daha da fazla önem kazanmış durumdadır.

Bu çerçevede, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunu ele alan bu çalışmanın amacı, hazır giyim sektöründe çalışan işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Hazır Giyim Sektörü.

ABSTRACT

**THE ROLE OF THE JOB SATISFACTION ON THE ORGANIZATIONAL
ADHERENCE: AN INVESTIGATION ON READY-WEAR SECTOR**

DENİZ, Volkan

Master of Science Thesis, Business Department

Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. Murat YILDIRIM

16/01/2014, 111 Pages

Work life has an important place in human life. Human beings spend a certain amount of their daily lives working, after a certain age in order to gain money. Workers having job satisfaction are successful in their jobs and happy in their private lives which also promotes the social peace. Therefore, determining the factors affecting the job satisfaction and organizational adherence of the workers is one of the basic duties of the management.

Looking at the progression in 15-20 years, changes in the technology and science brought the businesses into a severely competitive media which forces them to use their human resources effectively and efficiently in order to survive and compete. Modern management approach gives the responsible of improving the satisfaction, adherence and performance levels of the workers to the management in order to meet the targets determined by the business.

Businesses in recent years pay attention to the human resources which is their most important resource to improve the job satisfaction and organizational adherence level. This fact is clearly true for the ready-wear sector which is an effortful sector and one of the most important export sectors of Turkey.

In this context, this study aims to investigate the job satisfaction and organizational adherence in ready-wear sector and determine the relationship between these variables.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Adherence, Ready-Wear Sector.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İş Tatmini ve Performans İlişkisi	9
Şekil 1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	14
Şekil 1.3. İş Tatmini ile Maslow Piramidi Arasındaki İlişki	15
Şekil 1.4. Tatmin ve Tatminsizlerin Karşılaştırması	16
Şekil 1.5. Geleneksel Görüş ile Herzberg Görüşünün Karşılaştırması.....	17
Şekil 1.6. İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile ERG Teorilerinin Karşılaştırması.....	19
Şekil 1.7. Vroom'un Beklenti Teorisi	22
Şekil 1.8. Edwin Locke'un Bireysel Amaçlar Teorisi	24
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	57

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	46
Tablo 3.1. İş Tatmini Faktör Analizi Sonuçları	59
Tablo 3.1. İş Tatmini Faktör Analizi Sonuçları (devamı)	60
Tablo 3.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 3.3. İşgörenlerin Yaşlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları.....	62
Tablo 3.4. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları.....	63
Tablo 3.5. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları... 	63
Tablo 3.6. İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları	63
Tablo 3.7. İşgörenlerin Ücretlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları	64
Tablo 3.8. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları.....	64
Tablo 3.9. İşgörenlerin Görevlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları	65
Tablo 3.10. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	66
Tablo 3.10. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları (devamı).....	67
Tablo 3.11. İşgörenlerin Duygusal Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları	73
Tablo 3.12. İşgörenlerin Zorunlu Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları	75
Tablo 3.13. İşgörenlerin Devam Bağlılığı Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	76
Tablo 3.14. İşgörenlerin Yaşlarına Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı	78
Tablo 3.15. İşgörenlerin Yaş Dağılımlarına Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	79
Tablo 3.16. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı	80
Tablo 3.17. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	80
Tablo 3.18. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	81

Tablo 3.19. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	82
Tablo 3.20. İşgörenlerin Eğitim Durumuna Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	82
Tablo 3.21. İşgörenlerin Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	83
Tablo 3.22. İşgörenlerin Aldıkları Ücrete Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı	84
Tablo 3.23. İşgörenlerin Aldıkları Ücrete Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	85
Tablo 3.24. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	86
Tablo 3.25. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı.....	87
Tablo 3.26. İşgörenlerin Görevleri ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık Tablosu	88
Tablo 3.27. İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	89
Tablo 3.28. Araştırmada Belirlenen Ana Hipotez ve Alt Hipotezlerin Kabul Edilme/Edilememe Durumları	91

GİRİŞ

Günümüzde teknoloji ve bilim alanında yaşanan değişiklikler küresel rekabet ortamı içerisinde yer alan işletmelerin yeniden yapılanmalarını, strateji ve yönetim uygulamalarında değişikliklere gitmelerini zorunlu hale getirmektedir. Küresel pazar koşullarında rekabet eden işletmeler, hızlı bir şekilde değişen dinamiklere uyum sağlayarak fırsatları yakalamaya çalışmaktadır. Bunun için işletme yöneticileri insan faktörünü örgütün en değerli kaynağı olarak görmüş ve bu konuda gereken ilgi ve değeri çalışanlarına göstermeye başlamışlardır.

Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı, etkinlik ve verimlilik artışında etkili olması nedeniyle özellikle emek yoğun sektör olan hazır giyim sektöründe oldukça ilgi görmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılığının ve iş tatmininin yüksek olması örgütsel hedefleri benimsemesine ve bu hedeflere ulaşmak için gereken gayreti ve çabayı göstermelerine yardımcı olmaktadır.

Örgütsel başarı ve etkinlik için; başarılı, tecrübe sahibi ve değerli insan kaynağını tatmin etmek ve örgütte kalmasını sağlamak gerekir. Tecrübe sahibi ve değerli insan kaynağını kaybetmek ise işletmenin etkinliği ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyerek küresel arenada rakiplerine karşı güçsüz kılabilir.

Bu çerçevede gerçekleştirilen çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş tatmini ve ilişkili olduğu temel kavramlar ele alınmış olup iş tatmini teorileri ve iş tatminini etkileyen faktörler incelenmiştir.

İkinci bölümde; iş tatmini sonucunda işgörenlerin örgütle içselleşmesi olarak tanımlanabilen örgütsel bağlılık kavramı incelenerek örgütsel bağlılık boyutları, örgütsel bağlılık yaklaşımları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile örgütsel bağlılığın sonuçları üzerinde durulmuştur.

Üçüncü ve son bölümde ise iş tatmininin örgütsel bağlılıktaki rolünü belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Bu bölümde iş tatmini ve ilişkili olduğu temel kavramlar ele alınmış olup iş tatmini teorileri ve iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler incelenmiştir.

1.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

Ekonomik, sosyal ve teknolojik değişim ve gelişimlerin çok hızlı yaşandığı küreselleşen dünyada yoğun rekabet ortamında hayatta kalma mücadelesi veren işletmeler, içyapıları ve etkileşimde buldukları çevreleri ile karmaşık bir bütünü oluştururlar. Böylesi bir yapıya sahip işletmelerin başarı ve yaşamlarını sürdürme çabalarının temeli olarak kabul edilen etkinliği artırma ve rekabet gücünü koruma koşullarının günümüzde yalnız yapı, strateji ve teknolojik değişikliklerle değil, başarının esas kaynağı olan iş tatminiyle gerçekleşebileceği anlaşılmıştır.

1.1.1. İş Tatmininin Tanımı

İş, örgütsel bir ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Tatmin olmak ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma yaşamı süresince, yaptığı işe, çalıştığı işletmeye ve iş ortamına dair pek çok deneyim kazanmaktadır. Çalışanların iş hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, kaybettikleri, mutluluk ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanlar yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı bir tutum ortaya koymaktadır. İş tatmini bu tutumların genel bir sonucu olup, çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder (Akşit, 2010:33-34). Eğer işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutum olumlu ise iş tatmini var demektir. Kişinin işinde geçirdiği deneyimler sonucu oluşan tutum olumsuz ise iş tatmini yoktur ve işgören yaptığı işten memnun değildir (Gözen, 2007:2).

İş tatmininin yüksek olması; verimliliğin yüksek olması, işgücü devir oranı ve devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulanan sonuçlara yol açar. İş tatmini yöneticiler için çalışanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş tatminsizliğinin neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, ruhsal ve fiziksel sağlıkta bozulma şeklinde görülmektedir (Akşit, 2010:35).

Literatürde iş tatmini ile ilgili çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda örneklenmiştir.

- İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir (Gündüz, 2005:28).
- İş tatmini kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşça giden olumlu duygusal durumdur (Alkış ve Öztürk, 2011:439).
- İş tatmini, işgörenin örgütünden ve işinden beklentileri ile elde ettiği gerçekleştirmeler karşısında, içinde bulunduğu örgüte ve yaptığı işe karşı verdiği duygusal yanıtların toplamıdır (Gürsel ve Eryaman, 2008:192).
- İş tatmini, bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonudur (Aşan ve Erenler, 2008:204).
- İş tatmini bireyin iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çalıştığı, rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (İşcan ve Timuroğlu, 2007:124). Başka bir deyişle iş tatmini; değeri olan bir işin başarılmasını kolaylaştırarak veya mümkün kılarak işgörenin işini değerlendirmesinin sonucunda duyduğu gurur verici duygusal durumdur.
- İş tatmini işgörenin işinden duymuş olduğu memnuniyet düzeyi ya da işine karşı geliştirmiş olduğu tutumlar bütünüdür (Doğan, 2005:303).
- İş tatmini çalışanın bedeni ile olduğu kadar ruhuyla da iş yerinde olmasıdır (Çarıkçı ve Oksay, 2004:158).
- İş tatmini, bir bireyin işinin özelliklerinin, kendisi için önemli olan nitelikleri taşıması ve doldurması halinde ortaya çıkan bir doyumdur (Ceylan ve Ulutürk, 2006:50).
- İş tatmini çalışanların performansını, işgören devir hızını, örgütün büyüme hızını, verimliliğini nihai olarak ta karlılığını etkileyen önemli bir öğedir (Örücü ve Esenkal, 2005:145).
- İş tatmini kişide, çalışma yaşamı veya söz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Timuroğlu ve İşcan, 2008:245).

İş tatmini ile ilgili olarak yapılan tanımların kapsamında yer alan bazı önemli noktaları aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Akşit, 2010:35):

- Farklı çalışanlar, farklı önem ve önceliklere sahiptir, bu yüzden iş tatmini düzeyleri çalışanlar arasında farklılık gösterir.
- İş tatmini, bireysel algılama biçimiyle doğrudan bağlantılıdır. Fizyolojik, biyolojik ve psikolojik farklılıkların yanı sıra gereksinimler, kişisel mantık, algısal hazırlık gibi etkenlerin de belirleyici olduğu bireysel algılama farklılıkları, çalışanı istek, değer ve doğruluk açısından etkileyecektir.
- İş tatmini, duygusal ve kişisel bir tepki olduğu için ölçülmesi, gözlemlenmesi ve genelleştirilmesi her zaman kolay olmayabilir.
- Çalışanların kişisel özellikleri, yaş ve cinsiyetleri, inanç ve değerleri, iş yaşamındaki deneyimleri, yetişme tarzları, aile yapıları ve yaşam standartları gibi özellikleri ve işe yönelik beklentileri farklılaştıkça iş tatminini sağlayan iş özellikleri de farklılaşacaktır.

İş tatmininin özellikleri ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Üngüren vd., 2010:2926):

- İş tatmini, bir iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıttır. Bu nedenle görülmez, sadece hissedilebilir ya da ifade edilebilir.
- İş tatmini genellikle, beklentilerin ne kadar karşılandığı ya da ne kadar aşıldığının belirlenmesi ile ilgilidir.
- İş tatmini iş ile ilişkili farklı tutumları temsil eder. Kişi işin bir boyutuna karşı olumlu tutum sergilerken diğer boyutuna karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir. Bu yüzden iş tatmininin farklı boyutları incelenerek genel iş tatmini bulunmalıdır.
- İş tatmininde sadece ekonomik ve fiziksel gerçeklere dayalı bir tatmin söz konusu değildir. Ayrıca psikolojik açıdan bir tatminin sağlanması da söz konusudur.
- İş tatmini dinamik bir kavramdır. Bir kez iş tatmininin sağlanması sürekli aynı seviyede tutulabileceği anlamına gelmez. Hızlı elde edilebileceği gibi daha hızlı bir şekilde iş tatminsizliğine dönüşebilir

1.1.2. İş Tatmininin Önemi

İş, insan yaşamının önemli bir parçasıdır. İşgörenin işinden sağladığı tatmin, yaşamını da etkiler. İnsanın, kendine göre önemli bulduğu bir alandaki duygularını

başka alanlara da yansıtarak, genellediği görülmektedir. İşgöreninde aile yaşamındaki duygularını örgütteki işine, işindeki duygularını aile yaşamına yansıtarak genellemesi doğal görülebilmektedir. İşini haz duyarak yapan bir işgörenin bu güzel yaşamının, ömrünün uzamasına yol açacağı söylenebilir. Bunun yanında, işgörenin hem beden, hem ruh sağlığı yönünden iş tatmininin, olumlu etki yapması da mümkündür (Gözen, 2007:6).

İş tatmini yalnızca işgörenin kendisini ve çalıştığı örgütü değil; ailesini, arkadaşlarını ve genel olarak hayata bakışını da etkilemektedir (Çarıkçı ve Oksay, 2004:160).

Bireyler açısından iş tatmininin önemi, öncelikle insanların kişisel yetilerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek istemelerinden kaynaklanmaktadır. İş tatmini, bireylerin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlarken, bunu elde edememek hayal kırıklığına uğratar. Düşük iş tatmini moral bozukluğuna, işten soğumaya, düşük verimliliğe ve sonuçta sağlıksız bir topluma yol açar.

İş tatmini sağlayabilen, işgörenlerin beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği, iş tatminini sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut işgörenlerde devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir. İş görenlerin işlerine yabancılaşmaları ve tatminsizliklerin artması örgüt içerisinde ani grevler, işi yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların oluşmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, çalışanlardan en etkili bir biçimde yararlanılmasının yanında onların isteklendirilmeleri ve korunmaları önemli bir konudur (Üngüren vd., 2010:2925).

Çalışanların işten ayrılması konusu üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Kişi eğer organizasyon değerlerine bağlı ise ve bu değerlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak istiyorsa, organizasyondan ayrılmak istemeyecektir. İşten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir (Gündüz, 2005:28).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik,

disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, örgütün bağımsızlık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır, hatta yok eder (Üngüren vd., 2010:2925).

İş gören devir hızının artması, hem işgören, hem işletme hem de örgüt açısından önemlidir. İş görenin; yeni bir iş araması ve bunun sonucunda katlanacağı maliyet bulunmaktadır. Psikolojik olarak kendisi ve bütün ailesi etkilenmektedir. İşletme; işgören bulma, yerleştirme ve oryantasyonunun sağlanması için verilecek eğitim maliyetlerini yükseltir. Bu nedenle, her yeni bir elemanın çıkışı yeni bir elemanın bulunup yerleştirilmesi büyük maliyetler demektir ayrıca bu denli sirkülasyon işletmede çalışmaya devam eden işgören morali üzerinde de olumsuzluğa neden olacaktır. Eğer işletmeler işgörenlerin işten ayrılmalarını ve devamsızlık yapmalarını engellemek istiyorlarsa, işgörenlerin iş tatminini etkileyen etmenleri anlamak ve geliştirmek zorundadırlar (Alkış ve Öztürk, 2011:441).

1.1.3. İş Tatmininin Tarihçesi

I. Dünya Savaşıyla birlikte Amerikalı ve Avrupalı psikologlar, insanların işleriyle ilgili sorunları olduğunu fark etmiş, savaş sonrası düşen verimi arttırmak ve işgören değişim hızını azaltmak amacıyla çeşitli araştırmalar yapmışlardır (Türk, 2003:75). Genellikle yönetim akımlarına paralel giden bu araştırmalar sonucunda iş tatmini konusunda bugünkü noktaya gelinmiştir. Çalışanların işlerine olan tutumlarına odaklanan iş tatmini, 1930'larda örgütsel davranış çalışmaları içinde yer almasından bu yana oldukça dikkat çekmiştir.

İlk olarak 1935 yılında Hoppock tarafından başlanmış ve bu süreçte iş tatmini öğeleriyle beraber verimlilik ve iş başarımı performans arasındaki ilişkilerde incelenmiştir (Ejiogu, 1980:75). II. Dünya savaşıdan sonra iş tatmini kavramı kesin olarak ortaya çıkmıştır. O dönemde çalışmakta olan fabrikalar, fiziksel açıdan yetersiz ortamların yanında, işgörelere tatmin sağlayıcı ortamlar hazırlamaya da önem vermemişlerdir. Bunun yanında işler günlük ve yükselme imkânı sağlamayan işler olduğundan verimlilik oldukça düşük olmuştur. II. Dünya savaşıdan sonra işgörenlerin kısa sürede isten ayrılmalarının getirdiği maddi yükten, olumsuz sanayi ilişkilerinin doğurduğu sorunlardan kurtulmak için iş tatmin kavramı önemsenmiştir.

Neoklasik yaklaşımın baskın olduğu 1940-1950'li yıllarda ve sonrasında ise iş tatmini çalışmaları daha da hız kazanmış olup her ne kadar iş tatmini yüksek verim için

yeterli görülse de işletmenin genel başarısı için gerekli olduğu görüşü hâkimdi. 1966'da Locke, iş tatminine değişik ve yeni bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram; iş tatminini gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele alınmıştır (Gözen, 2007:7).

1950–1960 yılları arasında yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının yaygınlaşması ile birlikte, işgörene bakış açısı değişmiştir. Bu yaklaşım sayesinde insan, sosyal psikolojik bir varlık olarak görülmeye başlanmıştır.

1980'lerden bu yana yapılan çalışmalarla iş tatmininin belirleyici olarak farklı öğeler üzerinde durduğu görülmektedir. Ancak en büyük çatışma, performansın iş tatmininin belirleyicisi mi, yoksa sonucu mu olduğu üzerinde toplanmaktadır (Türk, 2003:75).

Örgütün sahip olduğu tüm maddi değerler ve varlıkları ancak insan kaynakları aracılığı ile örgütsel amaçlara hizmet verebilir. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulursa bulunsun, insan kaynakları isteklendirip harekete geçirilmedikçe örgüte yarar sağlayamaz (Can vd., 1995:317).

İnsan kaynakları bir örgütün en önemli varlığı olarak değerlendirilir. Örgütün başarısı ya da başarısızlığı personelin nicelik ve nitelik yönünden uygunluğa bağlıdır. Bu nedenle insan gücü gereksinimini karşılamak için bir örgütün benimseyeceği istihdam politikaları yaşamsal önem taşır. Örgütün amaçlarına ulaşması insan kaynağının verimine bağlıdır. İnsan kaynağı işinden tatmin sağladığında örgütün amaçlarına ulaşması kolay olacaktır. Dahası insanlar ihtiyaçları karşılandığı zaman daha iyi verim göstermektedirler. İşinden tatmin olan çalışanlar işletmeyi başarıya götürecektir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların iş tatmininin sağlanması örgütler için büyük önem taşımaktadır (Gözen, 2007:7-8).

1.2. İŞ TATMİNİNİN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR

1.2.1. İş Tatmini ve Motivasyon

Motivasyon, bireylerin çeşitli ihtiyaçları karşılamaları için tatmin sağlayacak ya da amaca götürecektir davranışlarda bulunma sürecidir. İnsan kaynağını işiyle bütünleştiren, bilgi, yetenek ve kapasitesinin tümünü kullanmasını sağlayan en önemli olgu onun motivasyonudur. İnsanın kişisel niteliklere bağlı olarak değişme gösteren değerleri, gereksinimleri ve beklentileri vardır.

Bir örgütte motivasyon açısından uygun bir ortamın bulunması, işgörenlerin ihtiyaçlarını giderme ve amaçlara ulaşmada son derece gereklidir. Güdüleme etmenlerinin çekici olmadığı, ya da bulunmadığı bir durumda ise, ihtiyaçlara ve amaçlara ulaşmak bir yana, işgörenler yetenek ve çalışma kapasitelerini dahi tam olarak kullanamayacaklarından, moral açısından zayıf, tatmin konusunda yetersiz ve örgüte katkıda bulunma eğiliminde oldukça kısır kalacaklardır (Üstün, 2009:606-607).

Literatürde motivasyon ve iş tatmini ilişkisinin araştırıldığı pek çok çalışma mevcuttur. Literatürde yer alan bu çalışmalar incelendiğinde motivasyonla tatmin arasındaki ilişkinin karşılıklı bir etkileşim biçiminde olduğu görülmektedir. Tatmin olmuş kişinin, motive olabilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü tatmin olan birey, davranışını değiştirmeye ve güdülenmeye oldukça uygun bir durumdadır. Aynı şekilde, güdülenmiş bir birey de, tüm çaba ve faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir deyişle motivasyon tatmin yaratabilir.

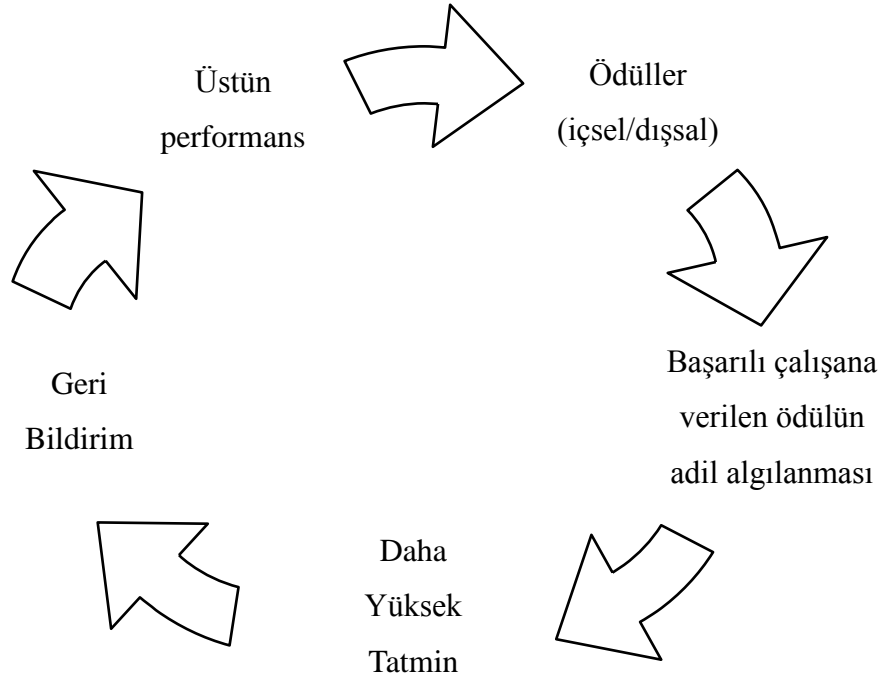
Motivasyon ve tatmin kavramlarının ortak noktaları çoktur. Örneğin içerik itibarıyla bu kavramlar zihinsel olmaktan çok duygusaldır. İki kavramın değerlendirilmesi de birey tarafından yapılmaktadır. Bu yüzden her iki kavram da kişisel ve öznedir.

Motivasyon kavramıyla tatmin arasındaki ilişki, şartlara ve durumlara bağlıdır. Kimi zamanlarda olumlu, kimi zamanlarda nötr ve bazen de olumsuz olabilmektedir. Tatmin bireyin içi huzuru ve rahatlığını ifade eder. Fakat bireyin dışsal davranışını değiştirme anlamına gelmez. Motivasyondan ayrıldığı nokta burasıdır. Motivasyon bireyin davranışlarını etkileyerek onu harekete geçirmektedir. Oysa tatmin duygusu, öznel bir iç zevki ve huzuru ifade etmektedir (Yapraklı ve Yılmaz, 2007:71-72).

1.2.2. İş Tatmini ve Performans

Performans ve iş tatmini arasında çok güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Genel bir ifadeyle iş tatmini; işgörenlerin işlerinden ve işyerlerinden ne kadar memnuniyet duyduklarının belirlenmesidir. Bu bağlamda yapılan araştırmalar, iş tatmini ve performans arasında doğrudan, pozitif ve çok güçlü ilişkilerin olduğunu göstermekte ve aynı zamanda da iş tatmininin iş performansının belirleyicisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Bireyin gösterdiği performans sonucunda, yönetim tarafından desteklenmesi, cesaretlendirilmesi ve ödüllendirilmesi iş tatminine yol açmaktadır. İş tatmini ve performans arasındaki ilişki, başarılı performansın ödüllendirildiği örgütlerde daha güçlü olmaktadır (Koroğlu, 2011:213). Eğer işgören üstün bir performans sergilediğinde kendince önemli olan bir ödül alırsa sonuçta tatmin olacaktır. Bu ödül içsel veya dışsal bir ödül olabilir. Ayrıca işgören bu ödüller ile başka işgörenlerin aldığı ödüller arasında eşitlik olup olmadığına bakacaktır. Ödüllerin adil olmaması tatmin düzeyini azaltacak, dolayısıyla performans da düşecektir (Pekel, 2001:94-95). Şekil 1.1. iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi göstermektedir.



Şekil 1.1. İş Tatmini ve Performans İlişkisi

Kaynak: Koroğlu, Ö. (2011). İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, s:214.

Şekil 1.1.'de görüldüğü üzere, ödüllerin performans ve iş tatminine sebep olduğu görüşü, ödüllerin en uygun şekilde tahsisini temel alır. Yapılan araştırmalar sonucunda yüksek ödüller alan işgörenlerin iş tatmininin de yüksek olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde düşük başarı gösteren işgörenlerin ödüllendirilmemesi başlangıçta tatminsizliğe

yol açsa da, gelecekte daha fazla performansın ortaya konmasını sağlamaktadır (Pekerl, 2001:95).

1.2.3. İş Tatmini ve Verimlilik

1950-1960'lı yıllarda, iş tatmini ve verimlilik ilişkisini ortaya koymaya yönelik araştırmalar yapılmıştır. Likert (1967), iş tatmini ile verimlilik arasında olumlu ilişkinin, tekdüze işleri yapan vasıfsız veya yarı vasıflı işgörenlerde değil, karmaşık ve zor işlerde çalışan, yüksek vasıflı ve kendini işine kaptırmış işgörenlerde ortaya çıktığını öne sürmüştür. Brayfield, Crakett (1955) ve Vroom (1964) gibi araştırmacılar da iş tatmini ile verimlilik arasında olumlu sayılabilecek bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Fakat karşılıklarına ancak %15 gibi çok düşük bir korelasyon çıkmıştır (Pekel, 2001:96).

1990'lı yıllarda bu alandaki çalışmalar artarken, çıkan sonuçlar da tutarlı olmaya başlamıştır. Bu noktada birçok araştırmada çıkan sonuç “mutlu işgören=verimli işgören” şeklindedir. Geçmişte liderlik anlayışı açısından babacan tipi liderlik anlayışını seçen işverenler, yıllar geçtikçe işgörenleriyle geçirmeleri gereken zaman diliminin, sadece iş ortamı olmadığını anlayıp iş dışı zamanlarını da işgörenleriyle geçirme kararı almışlardır. Bu anlamda işgörenler arası bowling turnuvaları, piknikler, işgörenlerin dayanışma amacıyla kendi aralarında çeşitli etkinlikler düzenlemesi dikkat çekici aktivitelerdir (Otar, 2008:77).

İnsan ihtiyaçlarının sonsuz ve bunları karşılayacak kaynakların sınırlı olduğu düşünüldüğünde, kaynakların verimli bir şekilde kullanımı gündeme gelmektedir. İşletmeler bunu dikkate alarak, ellerindeki mevcut kaynakların verimli bir şekilde yani en az girdi ile en çok çıktı sağlama yönündeki gayretlerini artırıp, daha fazla verim elde etmek durumundadırlar. Amaçlara ulaşabilme için verimlilik gözden uzak tutulmamalıdır (Keleş, 2006:28).

Modern örgütlerde son yıllarda verimliliği artırma ve çalışma yaşamının niteliğini geliştirme konuları oldukça önem kazanmıştır. Örgütlerde yalnızca teknolojinin ve muhasebe sistemlerinin geliştirilmesinin yeterli olmadığına, insanın yetenek ve kapasitesinin geliştirilmesi ile çalışma hayatındaki fiziki rahatlığının ve mutluluğunun sağlanmasının gerektiğine inanılmaktadır. İş görenlerin çalıştıkları iş çevresinden ve iş ve örgüt tasarımıyla büyük ölçüde etkilendikleri artık bilinen bir gerçektir. “İş” o şekilde organize edilmelidir ki, bireyler daha fazla katkı ve yaratıcılık

ortaya koyabilsinler. Çünkü işletmelerde verimlilik, çalışanların daha fazla zekâ ve bilgi ürünlerini ortaya koyabilmeleriyle sağlanabilecektir.

İnsan gücü verimliliğini etkileyen faktörler üç grupta incelenebilir (Keleş, 2006:28):

- İşin kendisi, gerçekleşmesi için gerekenler,
- İş yapan görevlinin nitelikleri, güdüleri, an ve gelecekle ilgili beklentileri,
- İş çevresi, çalışma koşullarının iş başarımı (performans) üzerindeki ağırlıklarını birbirlerine bağımlı olarak değiştirmektedir.

Bu üç grup faktörün isabetli yönde ve eşgüdümlü, birbirini tamamlayıcı biçimde kullanımı verimliliği artırıcı, ters yönde veya isabetsiz kullanımı ise verimliliği azaltıcı sonuçlar vermektedir.

1.2.4. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini

Rus yazar Maksim Gorki yüzyılın başında yaşam ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi fark ederek bu ilişkiyi “iş mutluluk verici olduğunda yaşam eğlencelidir, iş bir görev olduğunda, yaşam esarettir” sözleriyle açıklamıştır (Aşan ve Erenler, 2008:206).

İş ve yaşam tatmini arasındaki ilişki ilk kez Braysfield, Wells ve Strate tarafından araştırılmıştır. Örgütsel literatürde iş ve yaşam tatmini arasındaki ilişki büyük dikkat çekmiş ve son yıllarda iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişki çok sayıda deneysel araştırmanın ve niteliksel gözden geçirmenin konusu olmuştur (Aşan ve Erenler, 2008:206-207).

İş bir kişinin yaşamının önemli bir parçası olduğundan, iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki bağlantı anlamlıdır. İş ve yaşam tatmini ilişkilidir çünkü çalışanlar iş ortamlarının dışındaki olaylar ve durumlardan etkilenirken, iş dışı olaylarla ilgili davranış ve duygularda iş tatmininden etkilenmektedir. İş ve yaşam tatminini konu alan çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların bir kısmının iş ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği, bir kısmının bu ilişkinin yönü ve şekline odaklandığı göze çarpmaktadır. Bununla birlikte, diğer bazı çalışmaların ise iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi kişisel faktörlere bağılı olarak açıklamaya çalıştığı görülmektedir (Aşan ve Erenler, 2008:206-207).

1.2.5. İş Tatmini ve Etkinlik

Etkinlik, faaliyet ve gayretlerin amacına ulaşmasındaki isabet derecesini ifade eden bir kavramdır. Önceden belirlenen amaçlara planlandığı gibi ulaşılmışsa tam isabet söz konusudur. Bu durumda etkinlikten söz edilebilir. Örgütsel etkinlik bir anlamda örgütün üretim faaliyetleri ile değişen iç ve dış şartlara uyum sağlayabilmesi için bütün imkânları ve güç merkezlerini harekete geçirmedeki yeteneği olarak da tanımlanır.

İşletme kuruluş aşamasından itibaren, üretim sürecinin planlanması sırasında etkinlik kavramına göre hareket edilir. İşletmede etkin çalışma koşullarının bulunmaması, verimliliği de olumsuz etkileyecektir. Günümüzde insanların yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri işyerlerinde mutlu olmaları, kişilerin olduğu kadar örgütlerinde etkin olmaları ile mümkündür (Keleş, 2006:29-30).

1.3. İŞ TATMİNİ TEORİLERİ

Çalışanların iş tatminine ilişkin bazı teoriler geliştirilmiştir. Geliştirilen bu teoriler; iş tatminine değişik açılardan bakmaktadırlar. İş tatmini ile ilgili olarak, kapsam ve süreç teorileri olmak üzere iki farklı teori oluşturulmuştur.

1.3.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorilerinde, işgörenlerin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu ihtiyaçların tam olarak tatmin edilebilmesi için gerekli koşulların nasıl oluşturulacağı ile ilgilenilmektedir. Bu teoriler; insanın içinde bulunan ve insanı davranışa yönlendiren faktörleri anlamaya önem verirler. Ana varsayımları; yöneticinin, insanları belirli yönlerde hareket ettiren faktörleri anlaması ve bunlara hitap ederek insanları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk etmesidir. En belirgin Kapsam Teorileri, dört tane olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar: Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi", Herzberg'in "Hijyen Teorisi", McClelland'ın "Başarı Teorisi" ve Alderfer'in "ERG Teorisi" dir (Otar, 2008:42).

Kapsam teorileri, insanların güdülerini ve bunların göreliliği ile insanların bu güdülerini tatmin etmek için peşine düştüğü hedefleri tanımakla ilgilidir. Yani kapsam teorileri, gereksinimlerin doğasına ve insanları neyin güdülediğine önem vermektedir. Bu teoriler kişinin içinde bulunan ve onu davranışa yönlendiren faktörleri anlamaya ağırlık vermektedirler.

Kapsam teorileri, bireye enerji veren ve onu harekete geçiren, yönlendiren ya da onun davranışlarını yavaşlatan ve durduran ihtiyaçları incelemektedir (Arısoy, 2007:34).

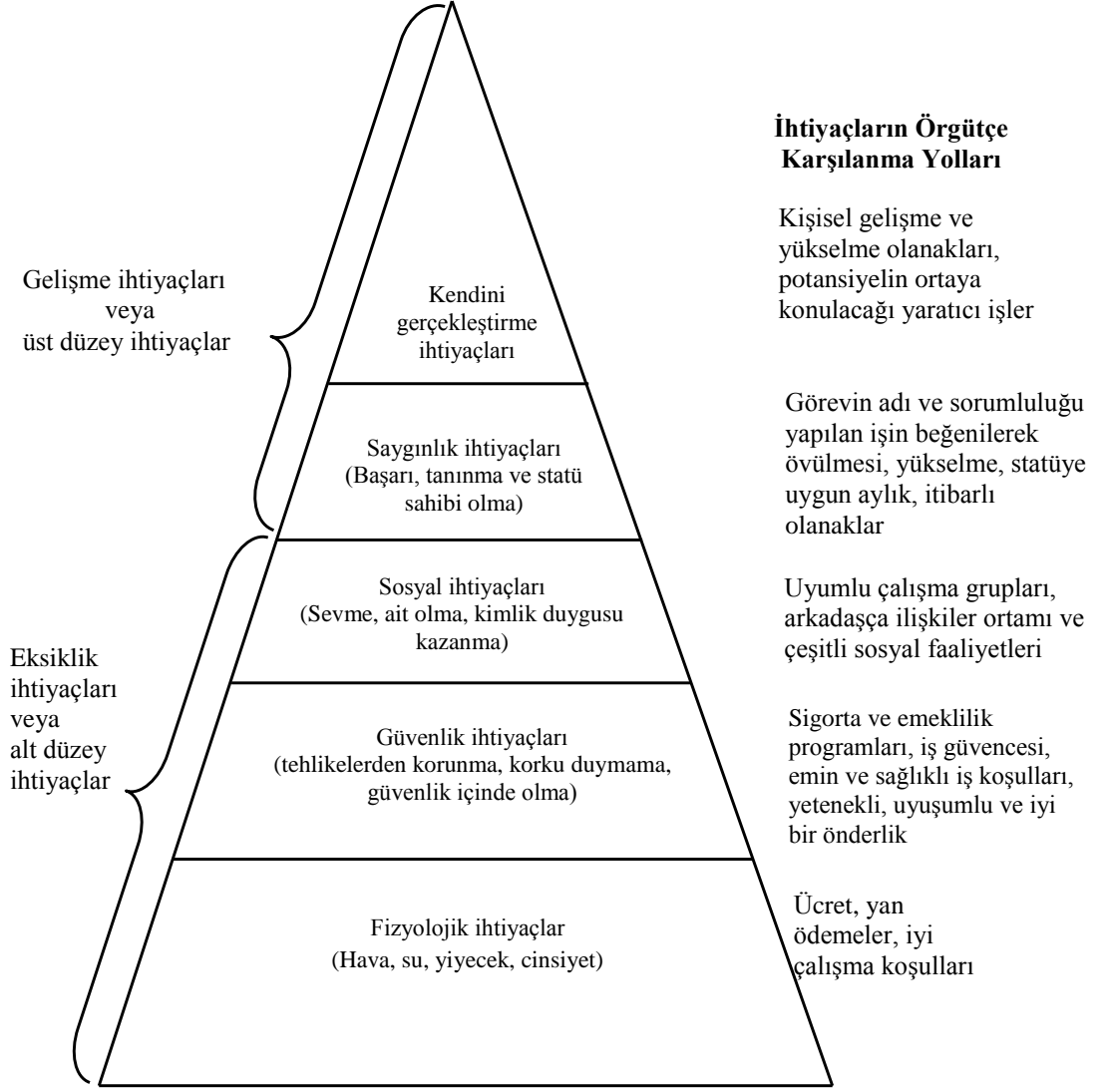
Kapsam teorilerine göre yönetici, kişinin içinde bulunduğu ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya, bulmaya önem vermelidir. Böylece yönetici bu faktörlere ağırlık vermek suretiyle onların örgüt amaçlarına katma değerlerini artırarak onları daha iyi yönetecektir (Kaplan, 2007:36-37).

1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow'a göre, ihtiyaçların belirli bir sıra içerisinde giderilmesi tatmini oluşturmakta ve performansı sağlayacak motivasyonu sağlamaktadır (Yüksel, 2005:294).

Maslow'a göre bireyin motivasyonunun temelinde ihtiyaçlar yatar ve birey bu ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Dolayısıyla ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli bir unsurdur (Toker, 2008:71).

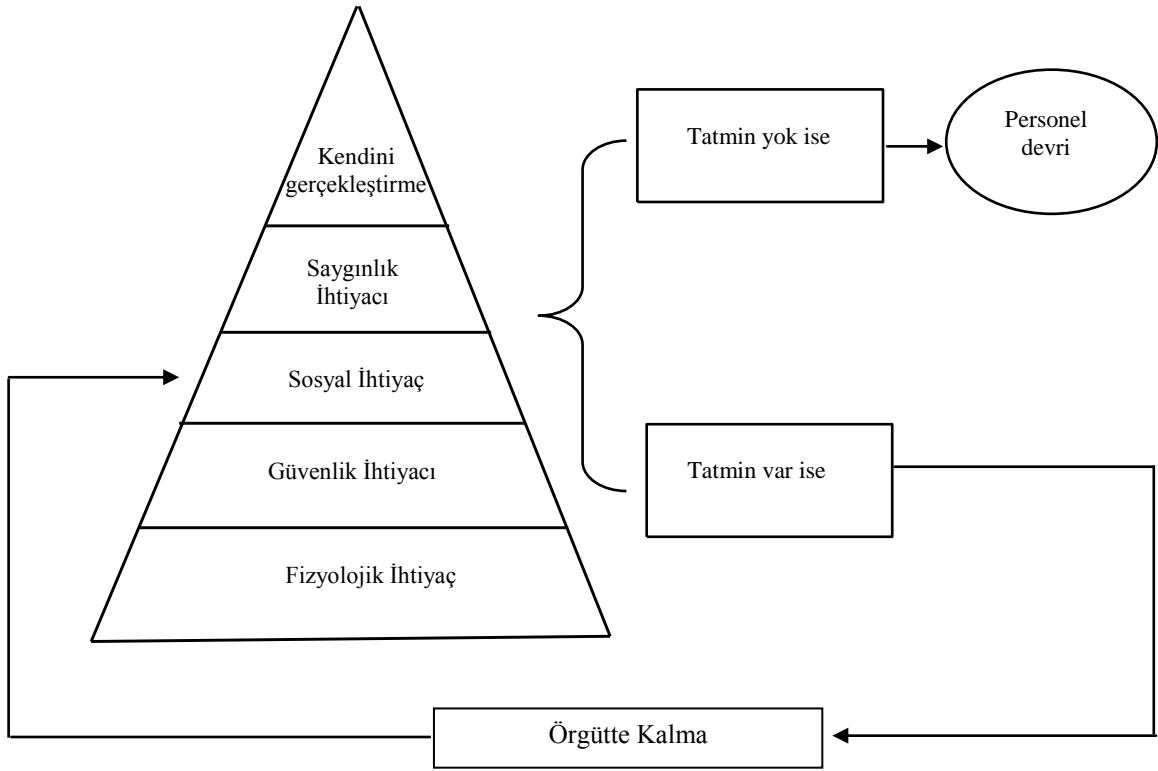
Maslow insan ihtiyaçlarını, fizyolojik, güvenlik, ait olma/sevgi, değer ve yaratma/başarma olmak üzere derecelendirmiş ve alt seviye ihtiyaçlar tatmin edilmeden, sonradan gelen ihtiyaçların tatminin gecikeceğini savunmuştur (Baş ve Ardıç, 2002:73). Maslow'un piramidi Şekil 1.2.'de gösterilmiştir.



Şekil 1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Şekil 1.2.'de görüldüğü üzere Maslow, bu beş ihtiyacı daha üstteki ve daha alttaki ihtiyaçlar olarak ayırmıştır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları aşağı sıradaki ihtiyaçlar olarak tanımlanırken; sosyal, saygı ve statü ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları da yüksek düzeydeki ihtiyaçlar olarak sınıflandırılmaktadır. İki sıra arasındaki fark ise yüksek düzeydeki ihtiyaçların içsel olarak, düşük düzeydeki ihtiyaçların da dışsal olarak tatmin edilmesidir. Bununla birlikte, Maslow'un teorisi, diğer teoriler gibi sadece iş ortamı göz önünde bulundurularak geliştirilmiş bir teori olmayıp genel bir teori niteliğindedir (Toker, 2008:71). İş tatmini ve Maslow piramidi arasındaki ilişki Şekil 1.3.'te gösterilmiştir.



Şekil 1.3. İş Tatmini ile Maslow Piramidi Arasındaki İlişki

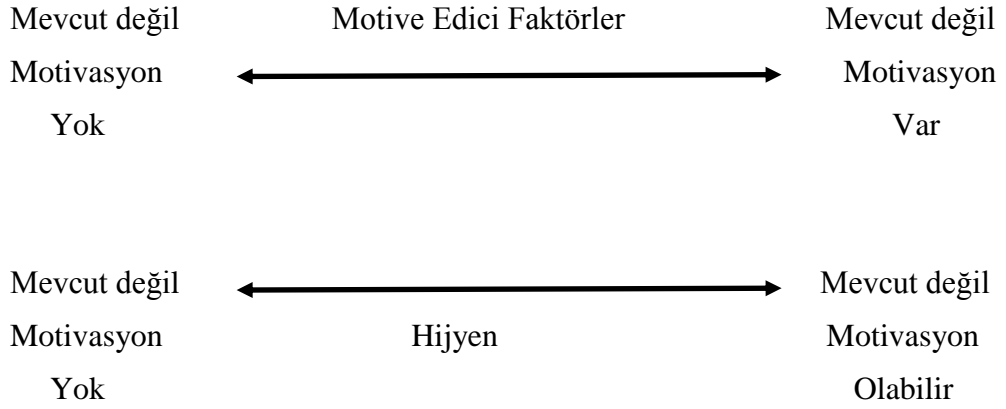
Kaynak: Şahin, N. (2007). Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, s:54.

Şekil 1.3.'te görüldüğü üzere, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde, çalışanları işyerlerinde çalışmaya teşvik eden temel unsur çalışanların sahip oldukları ancak karşılanmayan ihtiyaçları olarak açıklanmaktadır. Bu teoriye göre yöneticinin temel işi, çalışanlarının karşılanmamış olan bu ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyaçlarını karşılamaya olanak sağlayacak imkânları sağlayarak çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda yapılacak olan işleri daha istekli olarak yapmalarını sağlamaktır. Kendisine verilen iş nedeniyle karşılanmayan ihtiyacını karşılamış olan çalışan ise yaptığı işten memnun olacaktır. Ancak ihtiyaçlar durgun olmayıp değişkendir ve karşılanan bir ihtiyacın yerini karşılanması gereken bir başka ihtiyaç alacaktır (Ağırbaş vd., 2005:329-330).

1.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorileri

Herzberg tarafından ileri sürülen çift faktör teorisi, en çok bilinen motivasyon teorilerindendir ve aynı zamanda, iş tatmini ile ilgili geliştirilen en önemli teorilerden kuramlardan da biri olarak kabul edilmektedir (Toker, 2007:95).

Herzberg çift faktör teorisinde, iş tatminini etkileyen, içsel (başarma, tanınma, otonomi vb.) ve dışsal (para, güvenlik, fiziksel çalışma şartları vb.) faktörlere dikkat çekmektedir. Bu teoriye göre, iş tatmini yalnız içsel etmenlerin doyuma ulaşması ile sağlanabilir. Dışsal faktörler ise bulunmamaları halinde tatminsizliğe yol açarlarken, varlıkları iş tatmininin sağlanması için yeterli değildir (Baş ve Ardıç, 2002:73). Tatmin ve tatminsizliğe yol açan faktörler Şekil 1.4.'te gösterilmiştir.

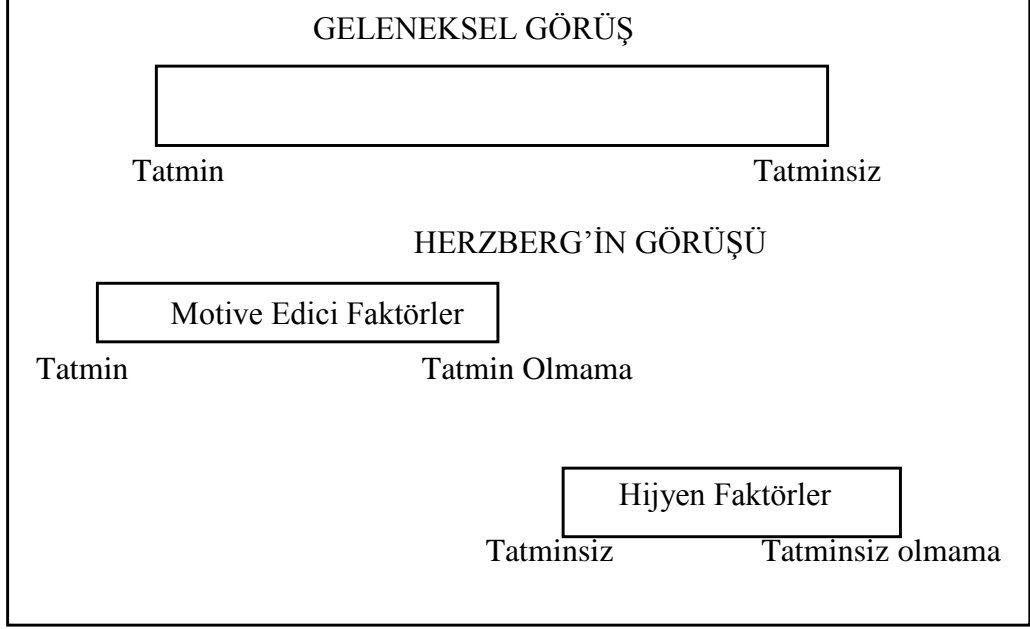


Şekil 1.4. Tatmin ve Tatminsizlerin Karşılaştırması

Kaynak: Güzel, Ö. F. (2010). Turizm Öğrencilerinin Staj Döneminde Edindikleri Motivasyonun Herzberg Teorisine Göre Değerlendirilmesine Yönelik bir Araştırma, *Journal of Yasar University*, 20(5) 3415-3429. s:3418.

Şekil 1.4.'te görüldüğü üzere, içsel faktörler olarak nitelendirilen başarı, sorumluluk ve işin kendisi gibi iş içeriği ile ilgili yönler bireyi motive etmekte iken; dışsal faktörler olarak nitelendirilen ücret, iş güvencesi, çalışma koşulları, şirket politikası, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, yönetim gibi faktörlerin motive edici özellikleri bulunmamaktadır. Ancak, dışsal faktörlerin yokluğu motivasyonu sağlamamaktadır. Bu teori de, bireyleri davranışa yönlendiren gereksinimlerin belirlenmesi üzerinde durmuştur. Çift faktör teorisinin ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımından temel farklılığı, incelediği değişkenlerin niteliği açısındandır. Çift faktör teorisindeki değişkenler doğrudan iş ile ilgili bulunmakta ve örgütsel ortamdaki

unsurları içermektedir (Yüksel, 2005:294). Şekil 1.5. Herzberg teorisi ile klasik görüşün karşılaştırmasını göstermektedir.



Şekil 1.5. Geleneksel Görüş ile Herzberg Görüşünün Karşılaştırması

Kaynak: Özalp, İ. Ağlargöz, O. Paşaoğlu, D. ve Şakar, N. (2012). *Yönetim ve Organizasyon I*, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını, s:133.

Teoriye göre; tatmin, tatminsizliğin karşıtı değildir ve çalışan, işinden tatmin sağlamadan ama aynı zamanda tatminsiz olmadan da çalışabilir. Eğer bir işletme durum koruma etkenlerinin gerektirdiklerini karşılıyor, ancak motivasyon etkenlerinin gerektirdiklerini sağlayamıyor ise, çalışan işinden tatmin elde etmeden de işini sürdürebilir (Toker, 2007:95).

1.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarı-Güç Teorisi

Motivasyon konusunda bir başka teori geliştiren yönetim uzmanı ise David C. McClelland'dır. Bir psikolog olan Cleland, Maslow ve Herzberg'den farklı olarak insanların farklı ihtiyaçlara yöneldikleri ve bu ihtiyaçları karşılandığı ölçüde tatmin olacakları görüşünü savunmuştur. McClelland, Maslow'dan farklı olarak üç tür insan ihtiyacı üzerinde durur. Bunlar (Ünlü, 2013:9):

- Başarı ihtiyacı
- Sosyal ilişkilerde bulunma ihtiyacı

- Güç ihtiyacı

McClelland, Maslow gibi insanların temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarından söz etmemiş, daha doğrusu bu ihtiyaçların üzerinde bulunan üç tür ihtiyacı ele almıştır. Gerçekten de, insan doğası gereği sosyal ilişkilerde bulunma (arkadaşlık, dostluk, sevgi vs.) ihtiyacını hisseder. İnsan aynı zamanda güç elde etmeyi seven bir yaratıktır. Bu maddi bir güç (para) olabileceği gibi, makam, mevki, otorite şeklinde bir güç de olabilir. İnsan ayrıca yaptığı işleri başarmayı arzulayan ve bundan haz duyan bir varlıktır (Kaplan, 2007:39-40).

Clayton Alderfer, Maslow'un modelini modern durumlara uyarlayarak modeli; "Varlığı sürdürme, ilişkilerde bulunma ve Gelişme ihtiyaçları" üzerine kurmuştur. VİG (ERG- Existence, Relatedness ve Growth) teorisine göre her bir basamağın tatmini artar bir biçimde soyut ve zor duruma gelmektedir. Bazıları ise bunalım ve hayal kırıklığına uğrayabilmektedirler. Bu kişisel gelişme ihtiyaçlarını karşılamıyorsa, diğer basamaklardan birine dönerek çabalarını onun üzerinde yoğunlaştırma durumundadırlar. Alderfer ile Maslow'un ihtiyaçları arasında bazı benzerlikler görülmektedir. Kabaca, varoluş ihtiyaçları fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir. Ait olma ihtiyacı sosyal ve kendine güven ihtiyaçlarına benzer. Büyüme ihtiyaçları ise kendini denkleştirmeye denktir (Aktay, 2010:11).

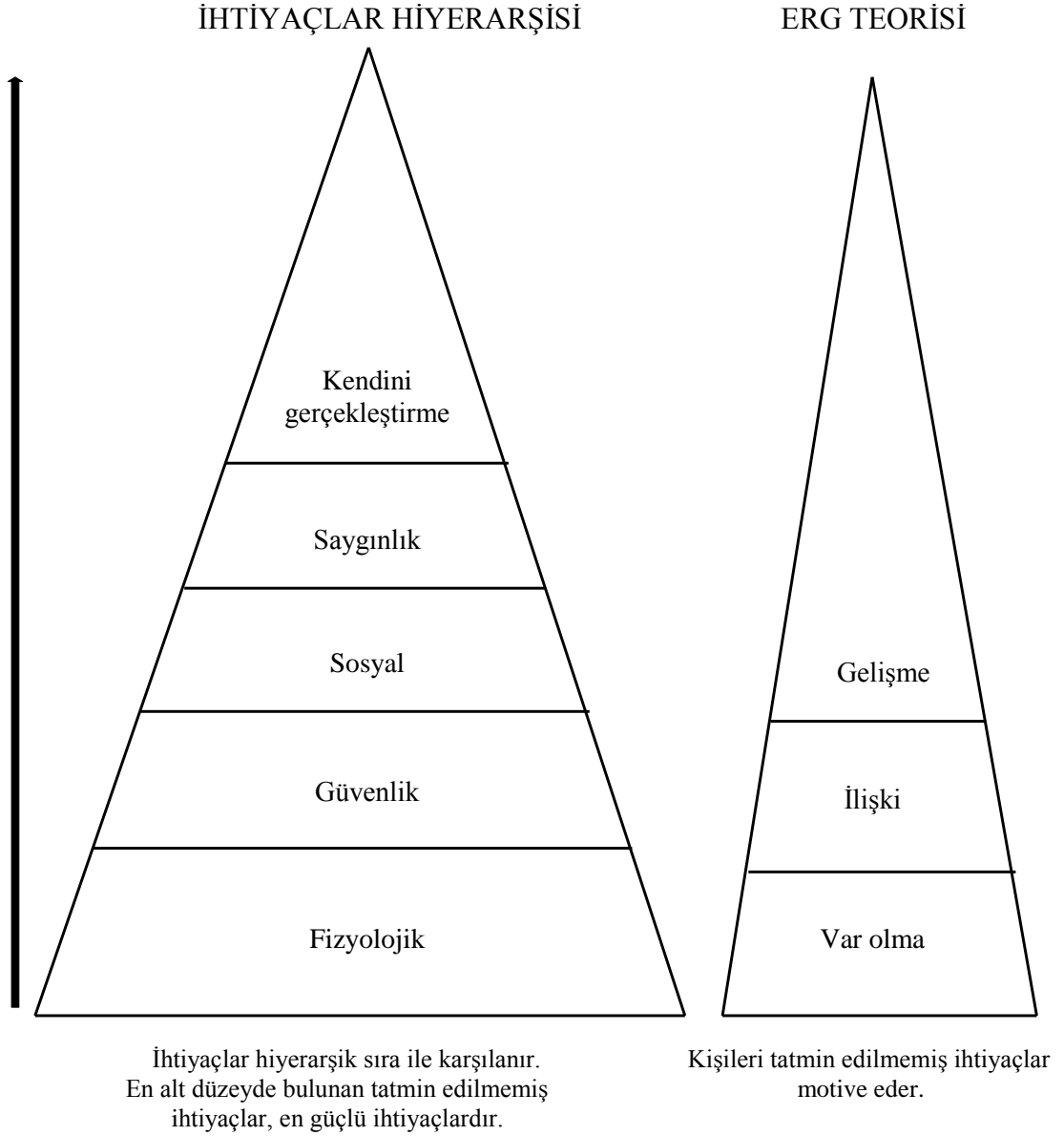
1.3.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi

Clayton Alderfer'in, Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi teorisini basitleşerek geliştirmiş olduğu motivasyon teorisidir. İnsan ihtiyaçlarını üç ana grupta toplamaktadır. Bunlar (Ünlü, 2013:9):

- **Var olma ihtiyacı:** İnsanların maddi ve fiziksel ihtiyaçlarını (gıda, su, hava, çalışma koşulları, ücret, ücret dışı ödemeler vb.) ifade etmektedir.
- **Ait olma ihtiyacı:** Aile, arkadaşlar, astlar gibi diğer insanlarla ilişki kurma ihtiyacını ifade etmektedir.
- **Gelişme ihtiyacı:** Yaratıcı olma konusunda duyulan arzu, verimli olma ve olumlu katkılarda bulunma ve kişisel gelişimi gerçekleştirebilme gibi ihtiyaçları ifade etmektedir.

Bu teoriye göre sadece tek bir ihtiyaç insanı bir anda motive eder görüşünün tersine birden fazla ihtiyacın aynı anda motive edebileceği ileri sürülmüştür (Şen,

2008:13). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile ERG'nin karşılaştırması Şekil 1.6.'da gösterilmiştir.



Şekil 1.6. İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile ERG Teorilerinin Karşılaştırması

Kaynak: Semerci, A. S. (2005). İş Motivasyonu ve Sonuçları Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasında Bir Uygulama, Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara:T.C. Merkez Bankası Genel Müdürlüğü, s:16.

ERG teorisinde hayal kırıklığına uğrama ve geri çekilme ilkesi vardır. Yani bir üst kademedeki bir ihtiyacın tatminsizliğinde görülen başarısızlık, tatmin edilmiş bulunan alt kademedeki ihtiyacı da tetikleyerek bireyi alt düzey ihtiyaçların tatminsizliğine de götürür (Şahin, 2007:56).

1.3.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri, davranışın nasıl harekete geçirilip yönlendirileceğini ya da yavaşlatılacağını açıklamaya çalışan teorilerdir. Bu teoriler, içerik teorilerinin motivasyonun karmaşık yapısını açıklamada yetersiz kalmaları nedeniyle geliştirilmişlerdir. Bu sebeple süreç teorileri, motivasyon teorilerinde modern yaklaşımlar olarak da adlandırılmaktadır. Süreç teorileri, güdülemenin işleyişini bilimsel faaliyetlerle açıklamaya çalışmakta ve davranışın ortaya çıkışından duruluşuna dek gerçekleşen faaliyetlerdeki değişkenleri incelemektedir (Kayır, 2008:84).

Süreç teorilerinin ağırlık noktası, bireylerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Bir başka deyişle, “Belirli bir davranışı sergileyen kişinin bu davranışını tekrarlaması ya da tekrarlamaması nasıl sağlanabilir?” sorusu, süreç teorilerince yanıtlanmaya çalışılan temel sorudur (Arısoy, 2007:43-44).

Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisidir. Bu içsel faktöre ek olarak pek çok dışsal faktör de kişi davranışı ve motivasyonu üzerinde rol oynamaktadır (Kaplan, 2007:41-42).

Süreç teorilerinin sayıca daha fazla olmasının en önemli sebebi, teorileri ortaya koyan yönetim bilimcilerin iş tatmininin farklı bir yönünü ön plana çıkarmalarından kaynaklanmaktadır (Otar, 2008:48).

1.3.2.1. Skinner’in Davranışı Koşullandırma Teorisi

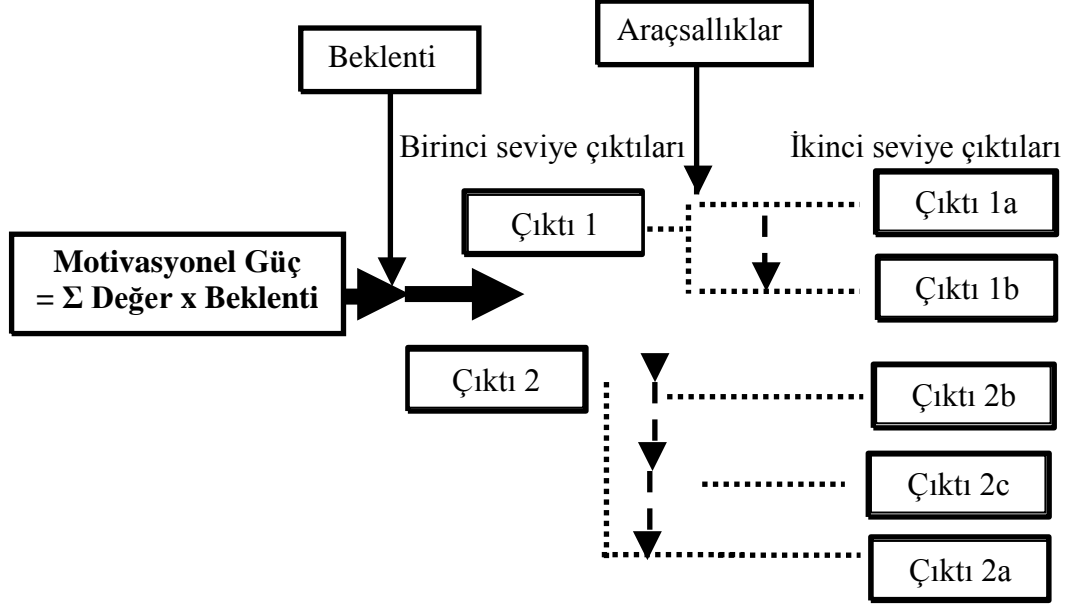
Pekiştirme ya da güçlendirme teorisi diye de adlandırılan bu teori bir bakıma amaç belirleme modelinin karşıtı gibi sayılabilir (Aşan ve Aydın, 2006:114). Skinner’in davranışı koşullandırma teorisi, kişilerin elde ettikleri olumlu veya olumsuz sonuçlara göre bir davranışı yeniden gösterip gösteremeyecekleri noktasına açıklık getirmektedir. Bu teoriye göre, bireyler kişisel olarak en çok ödüllendirilen davranışa yönelirler. Bireylerin davranışı ödüllerin kontrol altında tutulmasıyla şekillendirilmektedir (Şimşek vd., 2003:148). Bu teoriye göre “asıl olan davranışlardır”. Bireyin iç dünyası ve duygu yönü büyük önem taşımaz. Önemli olan onun ne yaptığıdır. Örgütte yönetici; ödülleri deneme, görme ve deneyim yöntemleriyle bulur ve davranışın devamlılığını sağlayan ödüllendirme çalışmalarında bulunur (Aktaş, 2002:197).

1.3.2.2. Vroom'un Bekleyiş Teorisi

Georgogoulos ve arkadaşları, sonradan Vroom, Porter ve Lawler tarafından geliştirilen beklenti teorilerinde, iş tatminini oluşturan unsurlara ve iş tatmininin sonuçları üzerinde durulmuştur. Tatmin ve performans ilişkisi aynı paralelde incelenmiştir. Vroom'a göre bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile sonuca ulaşacağı beklenişi, onu o sonucu elde etmeye yöneltecektir. Böylelikle, yüksek performans sağlanacak ve iş tatmini sağlanabilecektir. Yüksek düzeyde iş tatmini bireyin daha istekli olarak çalışmasını sağlayabilecektir (Bölükbaşı ve Yıldıztan 2009:351).

Kişisel farklılıkların motivasyondaki önemini ele alan teorilerin en önemlisi olan Victor Vroom'un Beklenti Teorisi, motivasyonun aşağıda sıralanan üç faktörün bir ürünü olduğunu savunur (Koçel, 2005:649):

- **Değer (Valence):** İş görenin kazanılması olası getiri ve ödüllere verdikleri değerdir. Her işgörenin farklı ödül ya da getirilere atfettiği değer.
- **Araçsallık (Instrumentality):** İş görenin, verilen görevi tamamlar tamamlamaz, vadedilen getiriye (ödül) alacağına olan inancıdır.
- **Beklenti (Expectancy):** İş görenin, sarf edeceği efor neticesinde görevini tamamlayabileceğine olan inancının kuvvet derecesidir.
- **Motivasyon Gücü = Σ (Değer X Beklenti)**



Şekil 1.7. Vroom'un Beklenti Teorisi

Kaynak: Pekel, N. H. (2001). İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, s:17

Vroom'a göre bir işgörenin motivasyon gücü, belirli bir sonuca ulaşma beklentisi ile onun bu sonuca verdiği değerın çarpımına eşittir (Pekel, 2001:16).

1.3.2.3. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi

Lawler ve Porter'in Bekleyiş Teorisi, genelde Vroom'un Bekleyiş Teorisi üzerine kurulmuş olmakla birlikte teoride ayrıca; gayret, bilgi, yetenek ve algıların rol değişikliklerine göre performans ödüllendirmesinin söz konusu olabileceği ileri sürülmüştür (Şimşek vd., 2003:145). Yetenek, karakter, rol algısı, performans ile çaba arasındaki ara değişkenlerdir (Sürekli ve Tevrüz, 1997:39).

Kişinin yüksek bir çaba göstermesi otomatik olarak yüksek bir başarıyla sonuçlanmaz. Bireyin güdülenmesi bekleyişi tarafından etkilenir, ancak bu bekleyişin ortaya çıkaracağı yüksek çabanın yüksek bir başarıyla sonuçlanabilmesi için, bireyin gerekli yetenek ve bilgiye sahip olması ve uygun bir rol anlayışı taşıması gerekir (Bingöl, 1990:194). Gayret, Bilgi ve Yetenek ve Algılanan Rol değişkenlerine göre gösterilen performans belirli bir ödülle ödüllendirilecektir. Bu birinci kademe sonucu

ifade etmektedir. Bu ödüller içsel veya dışsal olabilir. Burada önemli olan ve Vroom modeline ek olan kısım algılanan eşit ödül değişkenidir (Koçel, 2010:635). Yani kişi kendi başarısı ile başkalarının başarılarını karşılaştırır ve nasıl bir ödülle ödüllendirileceği konusunda bir fikre sahip olur. Bir nevi ödül algılaması oluşur. Eğer kişinin fiilen aldığı ödül, düşündüğü ödülünden az ise kişi tatmin olmayacaktır (Silah, 2005:70). Dolayısıyla kişinin bekleşi etkilenecektir. Tatmin olma derecesine göre bekleş ve valens etkilenecek ve süreç yeniden işleyecektir

1.3.2.4. Adams'ın Eşitlik Teorisi

1960'lı yıllarda Stacy J. Adams tarafından ortaya konan Eşitlik Teorisi, motivasyonun temelinde insanların kendilerine eşit davranılması isteğinin yattığını belirtir. Teoride 4 temel kavram vardır (Semerci, 2005:23):

- **Kişi:** Eşitliği ya da eşitsizliği algılayan kişi
- **Diğer Kişi:** Ödül ve katkı anlamında karşılaştırma yapılan kişi
- **Ödüller (Çıktılar):** Kişinin çalışması karşılığı elde ettiği ücret, yan ödemeler, statü, tanınma, iyi çalışma koşulları gibi ödüller.
- **Katkılar (Girdiler):** Kişinin işine taşıdığı eğitim, zeka, deneyim, yetenek, emek gibi özellikler.

Çalışanlar, kendi sahip oldukları bilgi, yetenek, tecrübe, eğitim seviyesi ve gösterdikleri çaba ile bunların sonucunda elde ettikleri ücret, ek ödemeler, statü, üstlerden gelen olumlu bir geri bildirim, terfi vb. ödülleri diğerlerinininkiyle karşılaştırmaktadırlar. Karşılaştırma sonucunda birey ya bir eşitlik ya da eşitsizlik algılamaktadır. Bu teorinin ana varsayımı eğer çalışan eşitliğin bozulduğunu düşünüyorsa daha az tatmin olacaktır.

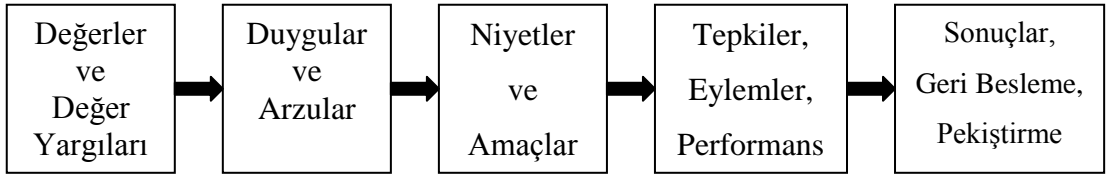
Eşitlik teorisi sosyal karşılaştırmanın ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu model ve çalışmalar diğer kişilerin iş konumlarının karşılaştırması tanımlanmadan çalışanların iş konumlarına karşı geliştirecekleri tepkileri tam olarak açıklanamayacağını göstermektedir (Şen, 2008:18-19).

1.3.2.5. Edwin Locke'un Bireysel Amaçlar ve İş Başarma Teorisi

Edwin Locke tarafından 1968 yılında geliştirilen bu motivasyon teorisine göre kişilerin belirledikleri amaçlar, onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir.

Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır (Arısoy, 2007:48). Teorinin ana fikri kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir (Aktay, 2010:13).

Edwin Locke, Amaç Teorisinin bir motivasyon teorisi olmaktan ziyade bir motivasyon tekniği olarak ele alınmasının uygun olacağını ve böylelikle yöneticilerin bu teknikten pek çok yarar sağlayacaklarını vurgulamaktadır (Arısoy, 2007:48).



Şekil 1.8. Edwin Locke'un Bireysel Amaçlar Teorisi

Kaynak: Pekel, N. H. (2001). İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, s:19.

Çeşitli yönetim uygulamaları ve özellikle Amaçlara Göre Yönetim uygulaması, organizasyonlarda amaç belirleme işinin önemini vurgulamış ve bunun nasıl olması gerektiği konusunda bazı öneriler getirmiştir. Bu öneriler Amaç Teorisi açısından geçerliliğini koruyabilir. Yönetici açısından önemli olan, yönetimin öngördüğü amaçlar ile kişinin belirleyeceği amaçlar arasındaki uygunluktur. Bu ise amaç belirlemede astların da katkısını gerektirmektedir (Kaplan, 2007:49).

1.4. İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİ

İşgörenlerin çalıştıkları işletme ile ilgili düşünce ve tutumlarını ölçmek amacıyla hazırlanan ölçeklerde genel olarak kapalı uçlu sorular tercih edilmektedir. Kapalı uçlu soruların tercih edilmesinin sebebi; açık uçlu soruların analizinde gerçekçi ve net sonuçların ortaya konmasındaki güçlüklerdir. Var olan iş tatmini ölçeklerinin çoğunluğunda bu kriter dikkate alınmıştır. Çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek için kullanılan bu ölçekler genel olarak, uygulayıcısının ismini taşımaktadır.

İş tatmininin ölçülmesi amacıyla uygulanan iş tatmini ölçekleri; Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi, Yüz Çizelgesi Ölçeği, İş Tanımlama Endeksi, İş Genel Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir.

1.4.1. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi

Porter'ın geliştirmiş olduğu ölçek, çeşitli iş tatmini boyutlarını kullanarak çalışanın tatmin ya da tatminsizliğini ölçen bir soru formudur (Toker, 2007:96).

Porter'ın geliştirmiş olduğu ölçek Maslow'un gereksinimler hiyerarşisine dayanmaktadır. Maslow'un teorisi insanın öncelikle birincil gereksinimlerinin karşılanması (fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri), daha sonra da ikincil gereksinimlerinin (sevme-sevilme, sayma-sayılma ve kendini kanıtlama gereksinimleri) karşılanması gerektiği üzerine dayanmaktadır. Porter buradan hareketle işgörenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır (Tarlan ve Tütüncü, 2001:147-148).

Ölçek, özellikle yönetici personel için kullanılmaktadır; sorular ise genellikle yöneticilerin karşılaştığı sorunlarla ilgili olmakta ve spesifik konulara yönelik sorulmaktadır (Toker, 2007:96).

1.4.2. İş Tanımlama Endeksi

Yöntem, en çok kullanılan analitik yöntemlerden birisidir. Bu ölçek 1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin (1969) tarafından ortaya konmuş ve yöntem 1985 yılında JDI Araştırma Grubu tarafından geliştirilmiştir (Tarlan ve Tütüncü, 2001:148).

Johnson, Smith ve Tucker (1982) ve Schneider ve Dachler (1978) JDI'yi geçerlilik ve güvenilirlik yönünden incelemiş ve özgün çalışmaya uygun sonuçlar elde etmişlerdir. Ayrıca, 1982 yılına kadar ölçekte üçlü format kullanılmakta iken, bu tarihten sonra, yine Johnson, Smith ve Tucker'in çalışmaları ile beşli Likert ölçeğinin daha sağlıklı sonuçlar verdiği ortaya çıkmıştır (Toker, 2007:97).

JDI, işin kendisi, ücret, denetim, yardımcı işgörenler ve terfi fırsatları gibi iş ile ilgili beş kesitin (iş, ücret, terfi, amirler ve iş arkadaşları) ölçülmesinde kullanılmaktadır. Otel işletmeleri işgörenleri, bilgisayar işletmeleri çalışanları, öğretim elemanlarının iş tatmininin ölçülmesi için en yaygın kullanılan ölçeklerden biridir (Kaya, 2007:358).

Ölçeğin Türkçeye çevirisi Ergin (1997) tarafından gerçekleştirilmiş ve geçerlilik ile güvenilirlik çalışmaları da yapılmıştır. Tüm modeller birbirinden farklı olduğu gibi, bu modellerden bağımsız farklı modeller de kullanılmaktadır. Ancak, iş tatminini ölçen kesin bir yöntem, teknik ya da ölçek bulunmamaktadır ve üzerinde araştırma yapılacak kitle göz önünde bulundurularak en uygun yöntem belirlenebilmektedir (Toker, 2007:97).

1.4.3. Minnesota Tatmin Ölçeği

Akademik araştırmalarda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için en fazla tercih edilen model Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir (Toker, 2007:96). Bu ölçek 1967 yılında Weiss, Davis ve England tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte iş koşulları ile iş tatmini ilişkilendirilmektedir (Tarlan ve Tütüncü, 2001:148). MSQ, 20 farklı boyutta iş tatminini ölçmeyi amaçlamaktadır; iş arkadaşları ile olan ilişkiler, terfi, ücret, yönetim ilişkileri, başarıma, tanınma, sorumluluk, örgüt politikaları, güvenlik, statü, yeteneklerden faydalanma, gerçekleştirilen faaliyetler, otorite, yaratıcılık, bağımsızlık, ahlaki değerler, sosyal hizmetler, değişiklik, çalışma koşulları ve teknik yardım (Toker, 2007:96).

Yöntem, iş değerlemesi yapılırken, betimleyici olmaktan çok, kişinin işle ilgili duygularını sorgulamaktadır. Diğer taraftan, kişinin var olan ile beklentileri arasındaki farkı ortaya koymamaktadır. Minnesota tatmin anketi uzun ve zaman alıcı bir yöntemdir (Tarlan ve Tütüncü, 2001:148).

Otel işletmeleri, seyahat acenteleri, bilgisayar işletmeleri ve diğer sektörlerdeki işgörenlerin iş tatminlerinin ölçülmesi için yaygın olarak kullanılmaktadır. JDI, JSS ve daha pek çok iş tatmin ölçeğine göre MSQ'nun kesitleri daha ayrıntılı ve özeldir (Kaya, 2007:359).

1.4.4. Yüz Çizelgesi Ölçeği

1955 yılında Kunin tarafından geliştirilen bir iş tatmini ölçeğidir. Bu ölçekteki ana amaç; işgörenlerin iş tatminleri üzerinde etkisi olan faktörlere karşı tutumlarını ortaya çıkarmaktır. Anket kapsamında işgörenlerin tutumlarını ifade eden basit yüz şekilleri bulunmaktadır. En kötümserden en iyimsere doğru sıralanan altı ifade yer almaktadır. Her sorunun karşısında yer alan bu ifadelerden uygun olan birini işaretleyen işgörenlerin bu faktörle ilgili fikirleri ortaya çıkmaktadır.

Ölçeğin en önemli avantajı işgören tutumlarının daha somut olarak geri bildirimini sağlanabilmesidir. Çünkü işgören diğer Likert tipi ölçeklere nazaran daha somut bir imgeyle karşılaştığından hangi ifadenin kendisi için doğru olduğunu işaretleyebilir. Ölçeğin olumsuz tarafı ise, işgörenlerin altı imgeden hangisinin kendilerini tam olarak ifade ettiği ile ilgilidir. Ölçülen faktörle ilgili altı ifade yerine iyimser, kötümser ve nötr ifadelerin bulunması daha yararlı olacaktır. Aksi halde işgörenler istediklerini net olarak ifade edemeyeceklerdir (Otar, 2008:58).

1.4.5. İş Genel Ölçeği

İş genel ölçeği, iş tanımlama endeksine benzer bir şekilde 18 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade sıfat şeklinde kullanılmış ve kısa ifadeler tercih edilmiştir. Bu 18 ifadenin tümü hesaplanarak iş tatminine ulaşılmaktadır.

İş tanımlayıcı endeks gibi üç şıklı cevap seçenekleri kullanılır. Cevaplayıcılar sorularla ilgili evet, hayır ve kararsızım seçeneklerini kullanarak iş tatminlerini belirtirler (Yapraklı ve Yılmaz, 2007:69).

Genel olarak, iş tanımlama endeksine birçok yönden benzemesine karşın en önemli fark; iş tanımlama endeksinde her iş tatmini faktörü için ayrı sorular yer alırken, iş genel ölçeğinde daha genel ifadelerin yer almasıdır. Bu ölçekte iş tatmini açısından genel bir görüş oluşturmak ana amaçtır. Bunun yanında iş tatmininin daha derin noktaları ile ilgili herhangi bir veriye ulaşılması söz konusu değildir. Böylece işgören tatminsizliğinin olduğu bir örgütte, müdahale edilmesi gereken iş tatmini faktörünün hangisi olduğu anlaşılammaktadır (Otar, 2008:59).

1.5. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR

Yöneticiler, örgütlerinde çalışan işgörenlerinin iş tatmininin yüksek olmasını isterler. Bundan dolayı iş tatminini sağlamak ve yükseltmek için de olanaklarına ve tecrübelerine göre çaba harcarlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır.

İşgörenin işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedirler. Bir faktör işgören iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olamaz. İş gören tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak ele alınabilir (Akıncı, 2002:4).

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil çalışanların kendisi için nelere önem verdiği ve onları ne kadar çok istediğiyle ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ücret, iş güvenliği, yükselme olanakları, iş arkadaşları, çalışma koşulları, iletişim, verimlilik ve işin niteliği gibi unsurlar bulunmaktadır ve bu değişkenlerin her biri iş tatminini farklı biçimlerde etkilemektedir.

İş tatmininin ilgili olduğu hususları işgörenlerin işten elde ettiği maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmaktan doğan gurur, umut verici mesleki projeler, işgörenlerin yeteneği, iş yerindeki olumlu beşeri ilişkiler, amirin tutumu, sendikal ilişkiler, destekleyici meslektaşlar şeklinde sıralamak mümkündür (Saldamlı, 2008:699).

1.5.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatmini, personelin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu bir tutumdur. Personelin genetik eğilimi, aile faktörü, almış olduğu eğitim, değer yargıları, iş hayatı tecrübesi, yaşadığı sosyal yapı ve çevresi iş tatmini üzerinde önemli rol oynarlar. Bu kişisel faktörler, beklentilerin karşılanmasında, personelin örgüte karşı takınacağı tutum üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptirler (şahin, 2007:49). İş tatminini etkileyen kişisel faktörler aşağıdaki gibi tanımlanabilir.

- **Cinsiyet:** Cinsiyet ile iş tatmini arasında bir ilişkinin olup olmadığı konusunda şimdiye kadar birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların sonuçları genellikle kadın ve erkeklerin iş tatminleri bakımından birbirinden farklılaşmadığı yönündedir. Farklı araştırmalar ise kadınların erkeklere oranla aile tatminine, kişisel tatmine ve güvenliğe daha fazla önem verdiklerini: buna karşın işle ilgili tatmin özelliklerini daha az önemsediklerini göstermektedir (Aydoğan, E. vd., 2011:122). Kadın ve erkek çalışanlar arasında iş tatmini farklılıklarını ele alan çalışmaların sonuçları arasında bir tutarlılık yoktur. Hulin ve Smith (1964) yılında 295 erkek ve 164 kadın katılımıyla yaptığı araştırmada kadınların işlerinden daha az tatmin oldukları sonucuna varmışlardır. Ancak, araştırmacılar bu durumun, cinsiyet faktörünün kendisinden ziyade, kadınların aynı iş için erkeklere kıyasla daha düşük ücret almaları, aynı dlleri kazanmak için daha ağır çalışmaları gerektiğini hissetmeleri gibi durumlardan kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişki

hakkında yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları bulunmuş ve bunun nedeninin kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. İş tatminindeki cinsiyet ayırımı, gençler, yüksek eğitimliler, profesyonel ya da idari konumda bulunanlar arasında gözlenmemiştir. Aynı araştırmada, evliliğin ise kadınların iş tatminleri üzerinde olumlu etkisinin olduğu ancak erkeklerin iş tatminlerini etkilemediği sonucuna varılmıştır. İş tatmini ve cinsiyet değişkeni ile ilgili Türkiye’de yapılmış araştırmalara bakıldığında da birbiriyle tutarlı sonuçlara ulaşılamamış olduğu görülmektedir. Çarıkçı (2004) tarafından yapılan bir araştırmada, iş tatminini etkileyen en önemli özelliğin cinsiyet olduğu belirlenmiştir. Buna göre, kadınların iş tatminleri erkeklerin iş tatminlerinden daha düşüktür. Araştırmacı bu sonucun kadınlarda tatminsizlik yaratan asıl faktörün çalışma saatlerindeki düzensizlik olduğunu belirtmiştir. Şahin (2003)’ün yöneticilerin iş tatmini üzerine yaptığı araştırmada iş tatmininin cinsiyete göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Bilgiç (1998) ise, cinsiyetin genel iş tatmini ile bir ilişkisi olmadığını ancak ücret ve fiziksel koşullar hakkında kadınların daha düşük tatmine sahip olduklarını ifade etmiştir (Yelboğa, 2007:3).

- **Yaş:** Genç insanların çoğu sorumluluk duydukları ve kendilerini yeterli hissettikleri bir iş bulmakta başarılı olamadıkları için ilk işlerinde hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Yelboğa, 2007:3). Genç işçilerin yükselme ve diğer işkollarına ilişkin aşırı beklentilerinin olması, tatminsiz olma olasılıklarını yükseltir (Çalışkan, 2005:10). Yaşlı olan çalışanların yaş ve iş tatmini açısından bazı avantajları bulunmaktadır. Daha yaşlı olan çalışanlar arzu edilen iş koşullarıyla var olan iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler. Yaşı daha büyük olan çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Daha yaşlı olan çalışanlar, gençlerden daha uzun süredir o işte çalışmaktadırlar. Yaş ilerledikçe ödüllerin artması da iş tatminine yol açan bir etken olabileceğinden söz edilmektedir. Yaşı daha büyük olan çalışanlar işle ilgili koşullara daha iyi uyum sağlamışlardır. İnsanların iş tatminlerinin 30’lu yaşlarda başarılarının artmasıyla birlikte arttığı, 40’lı yaşlarda düştüğü ve 50’li yaşlarda tekrar arttığı bildirilmiştir (Yelboğa, 2007:3-4). Çalışan işte tecrübe ve beceri sağladıkça (bu da zamanla olur) iş performansı artar ve iyi iş çıkarmanın

iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi kendini gösterir (Sevimli ve İşcan, 2005:57). Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların çoğu yaş ilerledikçe iş tatmininin arttığını ortaya koymaktadır. Ancak Herzberg'in yaptığı bir araştırmaya göre yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki U şeklindeki bir eğriyle açıklamıştır. Yani erken yaşta “yüksek”, orta yaşlarda “düşük” ve ileri yaşlarda “yüksek” bir iş tatmini sergilenmesi söz konusudur. Bu görüşe göre işe yeni başlayan bir işgörenin iş tatmini, yeni duruma alışma sürecinde olması ya da bir iş bulmuş olması nedeniyle yüksek olacaktır. Ancak bu iş tatmini zamanla yerini monotonluktan kaynaklanan bıkkınlığa bırakacak ve kişi orta yaşlarda düşük iş tatminine sahip olacaktır. Bir süre sonra tatminsizliğin üstesinden gelmek için gösterdiği çabalar (yeni iş bulma gibi) ya da durumunu kabullenmesi sonucu iş tatmininde artış gözlenecektir (Aydoğan, E. vd., 2011:122).

- **Kişilik:** Kişilik, bir bireyi diğerlerinden ayıran ve o bireyi tanımlamaya yarayan özellikler bütünüdür. Çalışanlar çalışma yaşamlarında da kişiliklerini yansıtacak davranışlarda bulunurlar. Örneğin, asabi, karamsar, nevrotik bir yapısı olan çalışanların, bu özelliklerini çalışma yaşamlarına yansıtılmaları imkânsız gibidir. Bu tür kişilik özelliğine sahip çalışanların basit sorunları büyüttükleri, çalışma ortamının olumlu faktörlerinden etkilenmedikleri ve mutsuz oldukları bilinmektedir. Araştırmalarda, iş tatminiyle kişilik arasında ilişki bulunduğu yönelik ipuçları elde edilmiştir. Buna karşılık, hayata olumlu bakan, iyimser bireylerin çalışma yaşamları da bu durumdan olumlu etkilenir (Arısoy, 2007:95). İş görenin sahip olduğu kişiliğe bağlı olarak bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Bazı işgörenler işlerinde bağımsız olmak ve yöneticilerinin kendilerine çok karışmasını istemezlerken; bazıları çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu etmekte, bazı işgörenler de zor işleri tercih etmekte ve başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duymaktadırlar (Gözen, 2007:26). Çalıştığı işinde eğitim ve kariyer olanaklarıyla sürekli gelişen çalışanlar, işlerine karşı da giderek daha olumlu bir tutum alırlar. Çalışanların kendilerine has özelliklerini ise yöneticiler analiz ederek her çalışana ait özelliklerin ayrı ayrı değerlendirilmesini sağlayarak olumlu gelişmelere çevirebilirler (Arısoy, 2007:95).
- **Eğitim:** Eğitim, işle ilgili hem iç hem de dış ödülleri arttırmak suretiyle iş tatminini yükseltmeye katkıda bulunduğu ve beklentileri arttırmak suretiyle

tatmini azalttığı görüşü nedeniyle literatürde etkisi hala tartışılmaktadır. Demir'in aktardığına göre Quinn ve Mandilovich eğitimin iş tatmini ile ilişkisi genelde, “olumlu, doğrusal ve büyüklüğü fazla olmayan ilişki” olarak bulunmuştur. Buna karşılık Wright ve Hamilton, eğitimin beklentileri yükselttiği için tatminsizliği arttırdığı hipotezi ile ilgili olarak farklı eğitim derecelerine sahip işgörenleri karşılaştırmış ve üniversite eğitimi olanların daha az eğitimi olanlarla aynı derecede işlerinde tatmin olduklarını bulmuşlardır (Öztürk ve Alkış, 2011:440). Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan araştırmalarda, bu iki değişken arasındaki ilişkinin her zaman tutarlı olmadığı ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalar, eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin yeteneklerini gerçekleştirme isteğinden dolayı yüksek iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmış; bazıları da, eğitim seviyesi yüksek kişilerin işten beklentilerinin de yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanma olasılığının düşük olmasından ötürü düşük iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenirken, iş tatminini etkileyen diğer faktörlerde göz önünde bulundurulmalıdır (Güner, 2007:36). Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş tatminlerinin, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında mutsuz olmakta ve iş tatmini azalmaktadır (Aydoğan, E. vd., 2011:122).

- **Zekâ:** Tek başına zekâ düzeyi ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunmakla beraber, zekâ düzeyine uygun bir işin yapılıp yapılmaması açısından, zekânın iş tatminin sağlanmasında önemli bir faktör olduğu gözlenmiştir. Araştırmalarda zekâ düzeyinin işe karşı olan tutumları etkilediği gibi, aynı şekilde bunlardan etkilediği de kabul edilmiştir. İş tatmini, zekâ düzeyindeki farklılıkla birlikte iş düzeyinden de etkilendiği etkilenmektedir. Daha fazla beceri gerektiren işlerde, tatmin olan işgören sayısı fazla olurken rutin işlerde bu sayı daha azdır. Zira düşük ve yüksek zekâ düzeyindeki işgörenlerin iş tatmini durumlarına bakıldığında, zekâ düzeyi iyi olan grupta daha fazla tatmin olan işgörenin yer aldığı görülmektedir (Gözen, 2007:27-28).
- **Statü:** Meslek gruplarına ilişkin araştırmalar, iş düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Toplumsal açıdan statüsü daha

yüksek mesleklerde, daha yüksek iş tatmini görülmüştür. Yönetmel, teknik, profesyonel olarak yüksek düzey çalışanların ve serbest çalışan kişilerin mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları belirtilmektedir. Kendi işleri ve başkalarının işleri üzerinde kontrol sahibi olan insanların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu kabul edilmektedir. Bu tatminin örgütsel hiyerarşide alt basamaklarda olan ve bu tür kontrol olanağı az olanlarda daha düşük olduğu görülmüştür. Örgüt hiyerarşisinde belirli bir gelir düzeyine erişmiş olan kişilerin mevki ve ünvanları en önemli motivasyonlarıdır. Ünvanın bir yerde kişiliği yansıttığı düşünülür. Bu da bu tür kişilerde iş tatmini yaratmada ünvanın önemini ortaya koymaktadır (Şen, 2008:27).

- **Sosyo-Kültürel Çevre:** İnsanların işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. İnsanlar yaptığı işlerle, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme duygularını da tatmin ederler. İnsanın yaptığı iş veya topluma verdiği hizmet aynı zamanda onun toplumdaki kaçınılmaz statüsü olarak da algılanmaktadır. Bu yüzden toplumlarının iş ve hizmetlere verdiği değerler vardır. Toplumda önem atfedilen işler olabileceği gibi, toplumun geleneklerine ters düşen, toplumca önemsiz görülen mesleklerde olabilir. İşlere atfedilen önem seviyesi ve zaman içerisinde toplumsal ve iktisadi durumlara göre değişiklik göstermektedir. Diğer bir deyişle, her ülkenin veya her milletin kendine özgü, kültürel, sosyal ve ekonomik yapısı bulunduğundan, iş tatmininin kaynaklandığı faktörler ve bunların nispi önem seviyesi ülkeden ülkeye, toplumdan topluma farklılık göstermektedir (Gözen, 2007:29).
- **Tecrübe:** 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, çalışma koşullarının üst düzeyini hayal eder. Ancak bunların bir anda gerçekleşmemesi kişide iş tatminsizliğine yol açar. Ancak aynı örgütte uzun süre çalışanların iş tatmin düzeyi yüksek olmaktadır. Bu durum genellikle çalışanın örgütü tanınması, örgüte bağlanması, örgütteki deneyimleri ve beklentileri arasında bir uyumun ortaya çıkması ile açıklanmaktadır (Aydoğan, E. vd., 2011:122). Bazı çalışmalar, çalışanın iş tecrübesi ile tatmini arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkarmıştır. Bir başka ifade ile aynı alanda ve/veya aynı kurumdaki çalışma süresi fazla olan çalışanların iş tatminin de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş

tecrübesi iş tatmini üzerinde etkili bir faktördür. Yeteri kadar iş deneyimi olmayan, iş hayatına yeni atılan gençlerin gerçekçi olmayan beklentileri, bireyin kendi hayal gücünün ürünleri olabileceği gibi medya organlarının yanıltması, eğitim kurumlarının öğrencilerini fazla abartması ve adayın işe kabulü sırasındaki mülakatı gerçekleştiren yöneticinin yanlış ve yanıltıcı bilgi vermesinden kaynaklanabilir. Gerçekçi olmayan beklentiler çalışanın kişiliğinde zamanla değişikliğe uğramaktadır. Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş tatmini bulabilmekte, bazıları ise geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş tatminsizliği ile yaşamayı öğrenmektedir. Bu duyguları hayat tarzı haline getirmektedir. Çalışma hayatını tanıdıktan sonra çalışan iş tatmini duygusunu zamana bağlı bir olgu olduğunu, gelecekteki tatmin için şimdiki durumu da küçük tatminsizlik kabul etmesi gerektiğini anlamaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005:56).

1.5.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Personelin beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında örgütün personele sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadırlar. İş ortamına bağlı personel tatmini, örgütün personele sağladığı faktörlerin bileşkelerine karşı personelin tutumudur. Kişisel özelliklerde olduğu gibi, iş tatminini etkileyen personel tatmini ayrı ayrı örgütsel özellikler değil, genel tüm değişkenlerin etkileşimi sonucunda oluşan bileşkelerden etkilenmektedir (Şahin, 2007:50). İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler aşağıdaki şekilde tanımlanabilir.

- **İşin Niteliği:** Bir iş yerinin işgörene sağladığı tatmin, o iş yerindeki işin niteliğine ve bunun işgörenler tarafından nasıl algılanıp, kabul gördüğüne bağlıdır. İşin muhtevasının ilginç ve zevkli olması, işgörenin ilgi ve yetenekleri ile uyum sağlaması, iş tatminini etkileyen başlıca faktördür. Bu faktörün en önemli üç unsuru; bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir. Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde çalışan işgörenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir. Günümüzde, montaj hattı üretim tiplerinin; işgörene bir robot gibi sürekli aynı işi tekrarlatması ve üretilen bir ürünün sadece bir parçası ile uğraştırmasının işgören sağlığı üzerindeki sakıncaları fark edilmiş, bu sakıncaları önlemeye

yönelik metotlar geliştirilmiştir. Sürekli tekdüzeliğin getirmiş olduğu monotonluk ve bir eser meydana getirdiğinin farkında olunmaması, işgörenin iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir. Yapılan işin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programları ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte işgörene, fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle; ancak orta düzeyde çeşitliliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayacaktır (İşcan ve Timuroğlu, 2007:125).

- **Ücret:** Ücretin kelime anlamı; bir hizmet veya çalışmanın karşılığı olarak çalışan kişiye düzenli aralıklarla verilen sabit paradır. Ücret; günümüz işletmelerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde etkili olduğu kadar personel bakımından da önemli konuların başında gelir (İşcan ve Timuroğlu, 2007:125). Ücret, çalışan tarafından sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemekte, çalışanın iş yerine yapmış olduğu katkıların bir karşılığı, aynı zamanda emeğin bir değeri olarak görülmektedir. Bu nedenle ücret, çalışanların iş tatmini ile yakından ilgili olan bir faktördür (Aydoğan vd., 2011, s.123). Çalışan işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Araştırmalar ücretlerin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş tatmininin gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret nedeniyle yüksek tatmin de o denli yüksektir. Bireyin maddi tatminsizliği performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu tatminsizlik seviyesini yükseltmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005:58). Bu konu ile ilgili olarak ele alınması gereken başlıca sorun ücretin adil bir biçimde saptanıp ödenmesidir. Bunun için ücretler yapılan işin miktar ve niteliği ile ilgili uyumlu olduğu kadar gösterilen performans ile de uyumlu olmalıdır. Ücretlerin yanında yine işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının saptanması önemli bir unsurdur. İşletmeler için bir maliyet unsuru olarak görülen ücret çalışan için önemli bir tatmin aracıdır. Ücretin

kişinin ihtiyaçlarını gidermekte yeterli olup olmaması iş tatminini etkiler. Çalışan, yaptığı iş ile aldığı ücreti orantılı buluyorsa, tatmin duygusu yüksek olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:5).

- **Çalışma Arkadaşları:** Örgütsel yaşamda çalışma arkadaşları arasında dayanışmanın olması tatmin düzeyini artırmaktadır. Ters durumda, motivasyon ve tatmin düzeylerinin düşmesi beklenebilir. Örgütsel olarak üstlerin astlara karşı takındıkları tavır çalışan motivasyonu üzerinde belirleyicidir. Çalışanların övülmeyi sevdiği, eleştirilmeden hoşlanmadıkları bilinmektedir. Bireyin içinde bulunduğu grup çalışana bir destek, rahatlama, tavsiye ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa bu tür bir ortam, iş tatminini olumlu yönde etkiler. Birey işini sevmese bile arkadaşları nedeniyle işinden mutluluk duyar. Bireylerin çalışma arkadaşları ile grup oluşturma isteğinin başlıca sebebi; burada yaşadığı sosyal ilişkilerinden sağladığı tatmindir (Şen, 2008:30-31). Her örgütün örgütsel yapısına göre geliştirilen bir ilişkiler sistemi ve örgütsel işleyişi vardır. Çok az işgören bir ilişki sistemine dahil olmadan yalnız başına iş yapmaktadır. İnsanlar yaptıkları işten sadece ücret veya somut başarı beklemezler. Günlük yaşantısının yarısından fazlasını iş yerinde geçiren kişi için uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşmede gereklidir. Bu nedenle çalıştığı işyerinde dostları ve destekleyici iş arkadaşları bulunan işgörenin iş tatmini yüksek olmaktadır. İş görenler birbirleri ile ne kadar çok iletişim halinde olurlarsa o kadar işlerinden memnun olmaktadır (Eronat, 2004:19).
- **İletişim:** İletişim, bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine geçirilmesi sürecidir ve temel olarak insanlar arasında bir anlam köprüsüdür. İletişim, çağımızın en önemli konusudur, birçok sıkıntının kaynağı iletişimsizlik olduğu gibi birçok sıkıntının çözümü de iletişimdir. Bireyler arası iletişim, bilgi, fikir ve duyguların bir kimseden diğerine geçme sürecidir; ancak bu sürecinin, oluşabilmesi için, mutlaka bireyler arası bir ilişkinin kurulmasına gereksinim duyulmaktadır (Gözen, 2007:33). İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme olanağı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesinin yönetsel açıdan önemli olmasının yanında işgörenin olumlu tutumlar edinmesinde de iletişimin önemli rolü vardır. İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda

belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır. İletişimin sağlanması ise belirsizlikle başa çıkabilme olanağını vermektedir. İşgören ile üst arasındaki iletişim kanalının açık olması ve iletişimin taraflarca istenilen bir düzeyde gerçekleşmesi ile işgörenlerin iş tatmini aynı yönlü bir ilişki göstermektedir. Ayrıca yapılan bir çalışmaya göre, işgörenler birbirleri ile ne kadar çok iletişim halinde olurlarsa o kadar işlerinden memnun olmaktadırlar (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:3-4).

- **Güvenlik:** İş güvenliğinin olması çalışanlar için ayrı bir tatmin faktörüdür. Birçok çalışan işinde güvenlik unsurunun tam olarak var olduğuna ve kendisine değer verildiğine inanıyorsa, bu durum onun işinden tatmin olmasına yardımcı olacaktır. Bununla beraber, çalışanın yaptığı işe güvenlik olmadığı ya da ihmal edildiği hissine kapıldığında motivasyonu kaybolacaktır. Güvenlik duygusu işgören için ekonomik garanti olmaktan da ötede daha kapsamlı bir duygudur. Güvenlik duygusu belirli bir iş çevresinde ya da iş koşullarına uymaktan doğan kendine güven duygusunu içerir. Bu duygu astlara büyük ölçüde üstler tarafından benimsetilir. Gerek sürekli bir maddi unsurun sağladığı güvenlik, gerekse kendine duygusu, verimliliğin artışında doğrudan etkili değildir. Fakat güvensizlik duygusu altında tedirgin olarak çalışanların çaba ve emeğini sunan azminin azalacağı doğaldır. Tersine güvenlik duygusu altında çalışanlar enerjik ve gayretli görünür ve etkileri de artmış olur (Gözen, 2007:34).

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütler, yükümlülükleri ve sınırları toplum tarafından belirlenen sosyal girişimlerdir. Dolayısıyla değişimin getirmiş olduğu yenilikler, örgütlerin yapısını, amaçlarını ve işleyiş tarzlarını yakından etkilemektedir. Böyle bir süreçte küreselleşme ve örgütün amaçları ile bütünleşme bir kavram olarak örgütsel bağlılık kavramının gün geçtikçe önemini arttırmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılığın önemi tanımlanmış olup örgütsel bağlılık yaklaşımları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve sonuçları ele alınmıştır.

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Küreselleşmenin etkisiyle ticarete ülke sınırlarının ortadan kalktığı ve rekabetin giderek arttığı bir ortamda ayakta kalmaya çalışan örgütler için işgören üzerine odaklanan yönetim yaklaşımları gün geçtikçe daha da önem kazanmaktadır. Bu yaklaşımlardan biri de yetiştirilen nitelikli işgörenlerin kaybedilmemesi amacıyla oluşturulmaya çalışılan örgüte bağlılıktır (Çöl ve Ardıç, 2008:157). Örgüt; yetki ve sorumluluğun basamaklaştırılması yoluyla belirlenmiş ortak bir amacın gerçekleştirilmesi ile belli sayıdaki kişilerin faaliyetlerinin akılcı bir biçimde koordine edilmesidir (Schein, 1980:10).

Örgütsel bağlılık kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, örgüte bağlılığın, işgören ile örgüt arasındaki doğrudan ilişki olduğu konusunda fikir birliği bulunmasına rağmen, bu ilişkinin yapısı ve oluşumuyla ilgili görüş farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılık, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına yansımış ve farklı tanımların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Yüceler, 2009:447). Örgütsel bağlılık konusu, ilk kez 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmıştır. Whyte aşırı bağlılığın tehlikelerini dile getirdiği "örgüt insanı" adlı çalışmasında, örgütsel insanı sadece örgütte işgören değil, aynı zamanda örgüte ait olan kişi olarak tanımlamaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:6).

Örgütsel bağlılık konusunda önde gelen araştırmacılardan Porter ve Steers (1974) ise; örgüt içindeki bağı, işgörenin varlığı ile bütünleşebilecek bir güç ve bir örgüte dahil olmak olarak tanımlamışlardır. Bu görüş, örgüte sadakat, yardım etme isteği, örgüt hedeflerine ulaşma konusunda optimum çaba gösterme, bireyin ve örgüt hedeflerinin uygunluğu ve çeşitli sebeplerden dolayı örgüte olan üyeliğin sürdürülmesi isteği gibi işgörenler tarafından gösterilebilecek çok yönlü tutumları kapsamaktadır

(Karahan, 2008:148). Porter ve arkadaşları, örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgütün amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak için duydukları arzu şeklinde tanımlamaktadır (Porter vd.,1974: 603).

Günümüzde işgörenlerin yaptıkları işten ve faaliyette buldukları örgütten memnun olmalarını sağlamak, örgütler açısından mal veya hizmet üretmek kadar önemli görülmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık duygusunun örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmaktadır (Çöl, 2004:4). Dolayısıyla örgütsel bağlılık; örgütün amaçlarına ve yapılan görevin gereklerine uygun davranılmasını içermektedir (Yalçın ve İplik, 2007:484). Örgütsel bağlılık; bir çalışanın örgüte girmesi ve psikolojik olarak kendisini örgütün bir elemanı olarak hissetmesi ile başlar (Izgar, 2008:319). Başka bir deyişle örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın bir ifadesidir (Çöl ve Gül, 2005:291). Örgütün; işgörenin istek ve beklentilerine önem vermesi, işgörenin kendisini örgütün bir parçası gibi görmesini sağlayacaktır (Uygun, 2007:82). Örgüt ile birey arasında kurulan bağlar, örgütün en değerli varlığı olan çalışanların örgütün ortak değer, amaç ve kültürü etrafında toplanmalarını sağladığı gibi, bireylerin aidiyet duygusunu da geliştirebilir (Çakır, 2001:49).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün hedef ve değerlerini benimsemesi, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermesi ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmesi anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003:113). Örgütsel bağlılık örgütün amaç ve hedeflerine, örgütsel ilke, kural ve normlara uyma ve bunların yaşaması için gönüllü olma olarak da ifade edilebilir (Tutar, 2007:104).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yukarıda yapılan tanımlamaların ortak noktası; örgüte bağlanan işgörenlerin örgüt başarısı için ellerinden gelen katkıları sağlama doğrultusunda davranış gösterecekleri beklentisidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:3). Dolayısıyla nitelikli işgörenin örgütte kalmaya devam etmesi, bunu isteyerek yapıyor olması ve bilgisini örgütün başarısı için kullanıyor olması örgütsel bağlılık sayesinde sağlanır (Ada vd., 2008:489).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Her örgüt işgörenlerinin örgütsel bağlılığını artırmak ister. Örgütün değerlerini benimseyen ve örgütsel amaçlara ulaşmak için çaba sarf eden işgörenler örgütsel etkinliğe ve verimliliğe katkıda bulunurlar. Böylece işgörenleri örgütte tutmak, müşteri

beklentilerinin daha iyi karşılanmasını ve hizmet kalitesinin yükselmesini sağlamak günümüz rekabet ortamında örgüte önemli bir üstünlük sağlamaktadır (Sarıkamış, 2006:55).

Örgütsel bağlılığın tarihçesine bakıldığında 1950'li yıllardan günümüze doğru pek çok araştırmacının, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalar yürüttüğü görülmektedir. Bu çalışmalar günümüzde, giderek artan bir önem kazanmıştır. Bu önemin nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gözen, 2007:39-40):

- Örgütsel bağlılığın, örgütlerde arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgütsel bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş tatmininden daha etkili araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan uluslararası rekabet, müşteri ihtiyaçlarının sürekli değişmesi, örgüt yöneticilerinin örgütsel bağlılık kavramına önem vermelerine sebep olmaktadır. Ayrıca küresel ekonomideki piyasa koşullarının işgörenleri yönlendirmesi, sadakatin örgüt tarafından oluşturulmasını güç hale getirebilmektedir. Örgütler, küresel değişimlere ayak uydurabilmek için örgüt içinde işgörenleri örgüte bağlı kılacak ve örgütte uzun süre tutabilecek bir örgüt-işgören ilişkisini yapılandırmaları gerekmektedir (Güner, 2007:5).

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, bağlılığın davranışsal, tutumsal ve normatif yaklaşım olmak üzere üç farklı boyut altında toplandığı görülmektedir.

2.1.1. Bağlılığın Tutumsal Yaklaşım Boyutu

Porter, Steers ve Mowday (1974) tarafından geliştirilen bu yaklaşımda örgütsel bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve bu etkileşimin bir derecesi olarak ifade edilmektedir. Başka bir deyişle tutumsal yaklaşımda örgütsel bağlılık, personelin örgüte karşı daha olumlu bir tutum sergilemesi ve örgütle uyumlu hale gelmesini ifade

etmektedir. Bu noktada örgütsel bağlılık belli bir örgüt ve hedef ile personelin bu amaçlara ulaşmak için örgütte bir üyelik kazanma isteği olarak ifade edilmektedir (Blau ve Boal, 1987:290).

Tutumsal bağlılık üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bayram, 2005; 129):

- Örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme,
- İşle ilgili faaliyetlere yüksek katılım
- Örgüte sadakatle bağlanma şeklinde ifade edilmektedir

Bu yaklaşıma göre bağlılık; işgörenin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu oluşan ve işgöreni örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir. Diğer bir ifadeyle bağlılık, işgörenin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının oransal gücüdür (Çöl, 2004:8).

2.1.2. Bağlılığın Davranışsal Yaklaşım Boyutu

Davranışsal yaklaşımda, işgören geçmişte elde ettiği ücret dışı faydalar, gelirler vb. eylemler nedeniyle örgüte bağlılık duymaktadır. İşgören, işten ayrılmanın aşırı maliyetli olacağını düşündüğü için bağlılık duymaktadır. Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık daha hesapçı bir yapıya dönüşmektedir (Blau ve Boal, 1987:290).

Örgütsel bağlılık, işgörenin harcadığı emek, zaman ve çabası ile sahip olduğu statü ve maaşı, örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceğini düşünmesi yüzünden örgüte bağlı kalmasıdır. Yan faydalar olarak da ifade edilen, işgörenin sosyal bir örgüte katılmasının sonucu elde edeceğini düşündüğü ekonomik ve sosyal faydalar, işgörenin davranışlarını kısıtlayarak belirli sınırlar içerisinde hareket etmesini sağlar. Bunun sebebi işgörenin yeni yan faydalar elde etmek istemesi ve yan faydaları kaybetmemeye çalışmasıdır. Sosyal açıdan, tutarlı davranışların desteklenmesi, tutarsız davranışların ise cezalandırılması nedeniyle işgören tutarlı davranışlar sergiler. Psikolojik açıdan ise ihtiyaçları karşılamak ve sahip oldukları yan faydaları kaybetmemek için örgüt üyeliğini devam ettirir (Becker, 1960:32–38).

Becker'e göre işgörenin yaptığı yatırımlar ve yan faydalar zaman içerisinde artmaktadır. Bu nedenle işgörenin yaşı ve kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergesidir. İşgörenin yaşı ve kıdemi arttıkça yatırımları da artmakta buna paralel olarak işgörenin örgütten ayrılması zorlaşmaktadır (İnce ve Gül, 2005:52).

Davranışsal bağlılık, örgütten çok işgörenin davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Örneğin; işgören bir davranışta bulunduktan sonra bazı etmenler nedeniyle davranışını sürdürmekte ve bir süre sonra sürdürdüğü bu davranışa bağlanmaktadır. Zaman geçtikçe söz konusu davranışa uygun veya onu haklı gösteren tutumlar geliştirmekte, bu da davranışın tekrarlanma olasılığını yükseltmektedir (Bayram, 2005; 129).

2.1.3. Bağlılığın Normatif Yaklaşım Boyutu

Örgütsel bağlılık, örgütsel hedef ve çıkarları karşılama biçiminde hareket etmeye yönelik içselleştirilmiş normatif baskıların toplamıdır. Bağlılığı olan işgörenler, hareketlerinin sonuçlarına göre değil, içselleştirilmiş standartları doğrultusunda davranma eğilimi gösterdiklerinden bağlı kişiler, belli davranışları kişisel faydaları için değil doğru ve ahlaki olduğu için yapmaktadırlar. Bu tanım özellikle içselleştirilmiş normatif baskılara yönelmektedir. Çünkü bu tarz bir tanım kesin ve tek bir yapı olarak örgütsel bağlılığı tanımlamaya yardımcı olmaktadır. İçselleştirilmiş sosyal normatif baskılar, ödül ve ceza ile ilişkili davranışları oluşturmakta ve kontrol etmekte olduğundan tartışılmaya açıktır. Bu nedenle bazı çevrelere göre bağlılık; bilinçli-araçsal motivasyonun özel bir durumu olarak görülmektedir (Wiener, 1982:419-421).

Normatif bağlılık, bireyin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgüte bağlılık göstermenin doğru olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal bağlılıktan, örgütten ayrılmanın ortaya çıkaracağı kayıpları hesaplamamasından dolayı da davranışsal bağlılıktan farklıdır (Wasti, 2000:201-202).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Küreselleşme, uluslararası rekabet ve müşteri beklentilerindeki değişim gibi birçok gelişme; örgütler için insan kaynaklarının önemini giderek arttırmaktadır. Bu noktada örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında en fazla ilgi toplayan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler açısından böylesine önemli sonuçları olduğuna inanılan örgütsel bağlılıkla ilgili pek çok yaklaşım geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki gibi ele alınabilir.

2.2.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter, örgütsel bağlılığı; işgörenin, işleri gerçekleştirmesinde gerekli olan emek, zaman ve örgüte olan sadakatini istenilen düzeyde vermek için gösterdiği çaba

olarak ifade etmektedir. Kanter, işgörenlerin beklentilerini karşılama amacına dayanarak örgüt içerisinde sosyal ilişkiler kuracağını, kurdukları ilişkiler sonucunda kendi kimliklerini kurgulamaya yönelik davranışlar sergileyeceklerini öne sürmektedir (Kanter, 1968:500). Kanter'e göre, işgörenlerin kendi kişilik sistemi ve örgütsel sistemi olmak üzere iki farklı boyutta örgütsel bağlılık davranışı ortaya çıkmaktadır. Bütün bunların sonucunda işgören ile örgüt arasında devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı ortaya çıkmaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:6).

Devama yönelik bağlılık; kişinin üyeliğini devam ettirerek örgütte kalması ve örgütün sürdürülebilirliğine kendini adanmasıdır.

Kenetlenme bağlılığı; gereksiz sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesini kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılım gibi vasıtalar aracılığıyla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, işgörenin bir gruba ve bu gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Buda olumlu duygusal yaklaşımları içerir (Gül, 2002:42).

Kontrol bağlılığı ise, grup ve örgüt üyelerinin, liderin emir ve kurallarını devam ettirmesine denir. 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 (Kanter, 1968:501).

2.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık sınıflandırması ile ilgili yapılan diğer bir çalışma Etzioni'ye aittir. Etzioni örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Etzioni, örgütsel bağlılığı ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç farklı başlık altında sınıflandırmıştır (Bayram, 2005:129).

Ahlaki bağlılık; örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Amaçlar ve değerler içselleştirildiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. Bu bağlılıkta işgören, örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işe değer verdiği için yapmaktadır.

Hesapçı bağıllık; örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır. Üyeler, örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağıllık duymaktadırlar. Başka bir deyişle işgörenler, bağıllık düzeylerini güdülerini karşılayacak seviyede ayarlayabilirler. Bu bağıllıkta, işgören verilen ücrete karşılık olarak bir günde yapılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağıllık sergilemektedir.

Yabancılaştırıcı bağıllık ise; işgörenler, davranışların sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Başka bir deyişle işgören, psikolojik olarak örgüte bağıllık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir (Balay, 2000:20; Perçin ve Özkul, 2009:29).

Bu çerçevede ahlaki açıdan yaklaşma, örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirilmesi ile örgüte pozitif ve yoğun bir yönelişi ifade etmektedir. Hesapçı bağıllıkta, örgütle daha az yoğun bir ilişki söz konusu iken yabancılaştırıcı bağıllıkla, bireysel davranışın sınırlandırılması sonucu örgüte karşı takınılan olumsuz tutum temsil edilmektedir (Bayram, 2005:130).

2.2.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı

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

Uyum bağıllığı; bağıllık, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağıllıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur. Dolayısıyla tutumsal bir anlam ifade eder. Başka bir deyişle işgören, örgüt içerisindeki davranışını, örgütün uyguladığı veya uygulamayı vaat ettiği ödül ve ceza sistemine paralel olarak sürdürür.

Özdeşleşme bağıllığı; bağıllık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece işgören, bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır (Balay, 2000:23). Özdeşleşme, işgörenin kendi kimlik bağlamının, örgütün özellikleriyle örtüştüğünü anladığı durumda ortaya çıkan örgütsel bir tutumdur (Tüzün ve Çağlar, 2008:1023).

İçselleştirme bağıllığı; bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar; işgörenlerin, iç dünyalarını

örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir (Balay, 2000:23).

Yukarıda ele alınan üç model, bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olan boyutlarını temsil etmekle birlikte üzerinde durulması gereken en önemli husus, psikolojik bağın boyutlarının kişiden kişiye değişebileceği gerçeğidir.

2.2.4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer, işgörenlerin bağlılıklarını örgütsel değer ve amaçlara olan yaklaşımlarıyla birlikte, onların örgütteki üyeliklerinin devamının, kendi istek ve arzularıyla ne derecede ilgili olduğunu belirtmeye çalıştıkları araştırmalarında, örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı şeklinde üç ayrı boyuta ayırdıkları görülmektedir (Meyer ve Allen, 1991:62).

Duygusal bağlılık; bireyin çalıştığı örgütteki tüm yatırımları, emekleri ve örgütü kendi kimliğinin bir parçası olarak görmesi sonucunda oluşmaktadır. Güçlü örgütsel bağlılığı olan işgörenler, kendi istekleri ile örgütte çalışmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1991:67). Bu durum, çalışanın örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Çünkü duygusal bağlılıkları yüksek olan işgörenler, işe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Wasti, 2000:201).

Devamlılık bağlılığı; örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Diğer bir ifadeyle örgütten ayrılmanın maliyetini hesaba katmaktan kaynaklanan bağlılıktır. Buna göre devamlılık bağlılığı, işgörenin örgütteki kıdem veya kariyer gibi yatırımları çok ön planda tutması sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla işgören istemese de örgütte kalmaya devam etmekte, bir gereklilik olarak örgüte bağlılık geliştirmektedir (Meyer ve Allen, 1991:67; Gül, 2002:45).

Normatif bağlılık; işgörenin örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. İşgörenlerin örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Başka bir deyişle örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygulardan kaynaklanmaktadır (Gül, 2002:45).

2.2.5. Katz ve Kahn'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye veya onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüştür. İşgörenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. (Bayram, 2005:131).

İşgörenlerin, örgüt amaçları doğrultusunda etkin ve verimli çalışması için, örgüt işgörenlere iç ve dış ödüller sunar. Örgütlerin ulaşmak istedikleri hedefleri, örgütte içsel ödüllere dayalı bağlılık türüne sahip işgören sayısını arttırmaktır. Dışsal ödüllerin etkin olduğu örgütlerde işgörenlerin motive edilmesi için örgüt sürekli yeni kaynaklar bulmak zorundadır. Bu kaynakları bulsa bile, örgütte işgören devir hızının yüksek olması her zaman güçlü bir ihtimaldir (Yavuz, 2008:77-78).

İç ödüller anlatımsal, dış ödüller ise araçsal nitelik taşımaktadır. Ödülün anlatımsal ya da araçsal oluşunu belirleyen ise bireyin örgüte olan tutumudur. İşgören kendisini örgüte karşı adanmışlık duygusu içinde hissediyorsa, iç ödüllere yönelik bir davranışta bulunmaktadır. İşgören, örgüte karşı adanmışlık duygusuna sahip değilse, dış ödüllere dayalı bir bağlılık anlayışını benimsemiştir (Katz ve Kahn, 1977:129).

2.2.6. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Becker teorisine göre işgören örgüt içinde geçirdiği süre boyunca bir takım yatırımlar yapmaktadır. İşgörenlerin yapmış olduğu bu yatırımlar, işgörenin örgüte bağlılığını etkileyen önemli unsurlardır. Teoriye göre işgören, örgüte bilgi ve becerisini, görevlerini gerçekleştirmek için gücünü ve zamanını harcamaktadır. İşgören bir anlamda örgütle bahse girmekte ve bu bahsin sonucunda örgütten kazançlar elde etmektedir. İşgörenin örgütte kaldığı sürece bahsin sonucunda elde ettiği kazançları bulunmaktadır. Örgüte yaptığı yatırımlarından elde ettiği kazancı, örgütten ayrılması durumunda kaybetmektedir (Liou ve Nyhan, 1994:99).

Becker, işgörenlerin bağlılıklarını sağlayan etmenleri dörde ayırmaktadır. Bunlardan ilki, toplumsal beklentiler olup işgörenlerin, 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. Sosyal roller etmenine göre, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevrede edindiği rol ve bu role uygun sergilediği tutum ve davranışlar, onun bulunduğu örgütte kalmasını ve kendinden beklendiği ve kendinin de alıştığı davranışları sergilemeye devam etmesi kaçınılmazdır (İlsev, 1997:31-34).

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılık tutumu, kişisel ve örgütsel değişkenlerle belirlenebilmektedir. Dolayısıyla, işgörenlerin örgüte karşı duydukları bağlılık düzeyi değişik faktörlerden etkilenmekte ve işgörenler daima bu faktörlerin etkilerini değerlendirerek bağlılık düzeylerini belirlemektedirler. Örgütsel bağlılığı etkileyen bu faktörlerin odak noktası, bireyin örgütte kalma kararlarını vermelerinde belirleyici rol üstlenmeleridir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:7). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler Tablo 2.1.'deki gibi gösterilebilir.

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
İş Beklentileri	İşin Niteliği ve Önemi	Yeni İş Bulma Olanakları
Psikolojik Sözleşme	Yönetim	Profesyonellik
Kişisel Özellikler	Ücret Düzeyi	İşsizlik Oranı
	Nezaret	Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu
	Örgütsel Kültür	Sektörün Durumu
	Örgütsel Adalet	
	Örgütsel Ödüller	
	Takım Çalışması	
	Örgütün Bulunduğu Sektörün Durumu	

Kaynak: İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. (Birinci Baskı). Çizgi Kitabevi, s:59.

İşgörenlerin bağlılıklarını etkileyen çeşitli kişisel özelliklerin olduğu bilinmektedir. İşgörenlerin cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitimleri, iş ve özel hayatlarındaki rolleri ve genel anlamda yaşam tarzları onların çalışmakta oldukları örgüte olan bağlılıklarının düzeylerini belirleyen faktörlerdir (Gözen, 2007:54).

Scandura ve Lankau (1997), kadın işgörenlerin ailesel sorumlulukları ile örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi açısından yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, esnek çalışma saatleri olan kadınların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin, esnek çalışma saati olmayan kadın işgörenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni olarak da kadın işgörenlerin ailesel sorumluluklarını yerine getirebilmek için çalışma saatlerinin uygun ve esnek olmasının önemli bir rol oynaması gösterilmiştir. Aynı çalışma sonuçlarına göre, erkek işgörenler açısından ise, esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmin durumları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durumun nedeni olarak ise, kadın işgörenler açısından; çalışan bir bayan, eş ve anne olmak gibi kendi içerisinde çatışma halindeki farklı rolleri üstlenmesi ve her birini yeterince yerine getirebilmek adına çalışma saatlerinin esnek olmasının sağladığı imkânlar gösterilmiştir. Gerek kişisel etkenlerin gerekse kişisel etkenlerin ortaya çıkarmış olduğu bireysel zorunlulukları göz önünde bulunduran yönetim anlayışının, çalışanların bağlılık düzeylerini belirleyen önemli etmen olarak öne çıktığı görülmektedir.

İşgörenlerin bağlılıklarının ortaya çıkmasında ve sürdürülmesinde önemli bir diğer faktör ise psikolojik sözleşmedir. Genel anlamda; işgören ile örgüt arasındaki karşılıklı sorumluluklar ve beklentilerin yerine getirileceği ile ilgili bir anlaşma (Rousseau, 1989:123) olarak tanımlanan psikolojik sözleşme, yazılı olmadığı ve gayri resmi olduğu halde örgütler için oldukça önemlidir. Çünkü psikolojik sözleşme ile bireylerin örgüte bağlılıkları arasında açık bir bağlantı bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005:61). Karcioğlu ve Türker (2010) Erzurum'da faaliyet gösteren 3 hastanede çalışmakta olan 339 işgören üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonuçlarına göre; 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. Araştırmacılar bu durumu; Türk aile yapısı içerisinde kadınların aile yaşamına daha bağlı olması ve anne, eş gibi rolleri daha belirgin taşıması nedeniyle, kadın işgörenlerin işe olan bağlılıklarını ikincil planda tuttıklarını belirtmişlerdir. Aynı şekilde, erkek çalışanların, psikolojik sözleşmeye daha yatkın ve örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olması, kültürel anlamda, aile geçiminin belirgin şekilde erkeğin sorumluluğunda olması bağlamında değerlendirilmiştir.

Bağlılığı etkileyen bir başka önemli faktör ise örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır (İnce ve Gül, 2005:70). Örneğin; Stevens, Beyer ve Trice (1978), resmi kurumlardaki 634 yönetici üzerinde, bağlılık durumlarını etkileyen faktörleri belirlemek üzere bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, işin sağladığı imtiyazlar ve iş yükü, değişime olan yaklaşımları ve işe olan ilgileri, yönetici statüsündeki çalışanların örgüte olan bağlılıkları üzerinde önemli bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

İşgörenlerin bağlılıklarını belirleyen bir diğer önemli örgütsel faktör; çalışanların, yanlışlarının telafi edilmesi, ihtiyaçlarının gözetilmesi, örgütsel anlamda bir refah düzeyinin yaşanması ve böylelikle işgörenlerin örgüte yönelik bir gurur ve güvenin oluşmasını sağlayan (Randall vd., 1999:162) örgütsel destektir. Özdevecioğlu (2003) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık düzeyi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer yandan; algılanan destek düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılık boyutlarından en çok işgörenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin etkilendiği belirlenmiştir. Bu sonuçlar bağlamında; işgörenlerin bağlılık düzeylerinin oluşmasında, örgütün sağladığı desteğin önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır.

Steers (1977), 382 hastane çalışanı ile 119 bilim adamı ve mühendisten oluşan bir örneklem üzerinde karşılaştırmalı olarak bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; her iki örneklem grubu için örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; başarı ihtiyacı, örgüte karşı olan grup davranışı, eğitim ve işgörenlerin örgütte çalışmalarından dolayı kendilerine gösterilen önemdir. Aynı çalışma sonuçlarına göre, işgörenin ve işin özellikleri ile iş deneyimi, örgütsel bağlılığın önemli belirleyicileridir. Bunun yanında, iş deneyiminin örgütsel bağlılıkla daha yakından ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Steers'a (1977:53) göre, insanlar ilgileri, becerileri ve çeşitli ihtiyaçları ile bir örgüte katılırlar, yeteneklerini kullanabildikleri ve beklentilerinin tatmin edileceği bir iş ortamı beklerler. İnsanların bu beklentilerini karşılayabilen örgütler, işgörenlerinin bağlılık düzeylerini yükseltebilmektedirler. Bunun yanında işgörenler, güvenilir olmayan ya da kendilerini gerçekleştirebilecekleri işler verilmeyen örgütlere karşı yeterince bağlılık göstermeyeceklerdir. Ayrıca daha yüksek eğitim seviyesine sahip olan

işgörenlerde bağlılık yaratacak örgütsel ödüllerin verilmesinin daha da güçleşmesi ya da aynı işgörenlerin mesleki anlamda kendilerine daha yüksek güven duymaları nedeniyle, örgütsel bağlılıklarının daha düşük olabileceğini belirtmiştir.

Glisson ve Durick (1988), 22 hizmet işletmesinden 319 işgören üzerinde, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın belirleyicilerinin neler olduğu konusunda bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada iş tatmini ve örgütsel bağlılığın; iş, işgören ve örgüt özellikleri ile ilişkisi araştırılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre; tatmin ve bağlılığın her üç değişken tarafından eşit olarak etkilendiği tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, tatmin ve bağlılığın en önemli belirleyicileri; iş, işgören ve örgüt özellikleridir. Liderlik tutumları ve örgütün faaliyet süresi, işgörenlerin bağlılığını belirleyen en önemli örgütsel özellikler olarak ortaya konmuştur. Bunun yanında, işgören özelliklerinden olan eğitimin de önemli bir bağlılık belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Leiter ve Maslach (1988), örgütte çalışanlar arası ilişkilerin, örgütsel tükenmişlik ve bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek üzere, hemşireler üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, hemşirelerin yöneticilerle ve meslektaşlarıyla olan olumlu ve olumsuz ilişkilerinin, örgütsel tükenmişlik düzeylerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna bağlı olarak, örgütsel tükenmişlik düzeyi ile bağlılık durumları arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bartol (1979), işgörenlerin işlerinde profesyonelleşmeleri ile onların örgütsel bağlılık düzeylerinin artış gösterip göstermediği, sorusundan hareketle bilgisayar sektöründe çalışan 250 işgören üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, çalışanların profesyonelleşmeleri ile örgütsel bağlılık davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yine aynı çalışma sonuçlarına göre, profesyonelleşme ile işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin negatif ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğu anlaşılmıştır.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgüte olan bağlılığın sonuçları, derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığı zaman, örgütte bulunan işgörenlerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçların kabul edilebilir olduğu durumlarda ise yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması olasıdır (Keleş, 2006:91). Literatürde örgütsel bağlılığın

sonuçları farklı şekillerde sınıflandırılmakla birlikte örgütsel açıdan sonuçlarını dört ana başlık altında incelemek mümkündür.

2.4.1. Performans

Performans ya da başarı; bir örgütte çalışan işgörenlerin görev ve sorumluluklarını etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini ifade eder (Mucuk, 2008:336). İnsan kaynakları yönetimi açısından performans, bireyin bütünlüğü ile örgüt hedeflerinin etkileşimi sonucu olarak tanımlanabilir (Çalık, 2003:8). Başka bir deyişle performans, bir işi gerçekleştiren bireyin, bir grubun veya bir işletmenin, yapılan işle amaçlanmış hedefe yönelik olarak ne kadar mesafe aldığı, bir başka deyişle amacın nicelik ve nitelik olarak ne kadar başarıldığının ifadesidir (Tınaz, 2009:79).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün rekabetçi koşullar altında başarıyla faaliyet göstermesine katkıda bulunurlar. Başarının sağlanması, çalışanların çeşitli özelliklerine bağlıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar; daha az denetime ve disipline ihtiyaç duyarlar, bu kişilerin performansı, örgütsel bağlılığı düşük olanlara göre daha yüksektir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin, örgüt içi pozisyonlarla ilgili seçenekleri, çalıştıkları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak değerlendirirler. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenlerin, davranışlarının güvenilirliği ve samimiyeti, genellikle kriz ortamlarında kendini gösterir (Uyur, 2007:73).

Yapılan çeşitli çalışmalar sonucunda, bağlılık derecesi yüksek işgörenlerin, yüksek performans gösterdikleri ve sonuçta performansı artan işgörenler sayesinde örgütlerin verimlilik düzeylerinde belirgin bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Örneğin; Tutar ve Altınöz'ün (2010) yapmış oldukları çalışma sonuçlarına göre örgütsel iklim algısı ile çalışanların performansları arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgüt iklimi konusu üzerine yapılan araştırmalar incelendiği zaman, yaratıcılığı, inisiyatifi destekleyen bir örgüt ikliminin iş tatminini olumlu yönde etkilediği ve bunun da çalışanların işten ayrılma niyeti duymamalarını, örgütsel bağlılık hislerini artırarak performanslarını yükselttiği görülmüştür (Tutar ve Altınöz, 2010:215). Bu bağlamda düşünüldüğünde, bir örgütsel iklim unsuru olan örgütsel bağlılığın olumlu sonuçlarından birisi işgörenlerdeki performans artışıdır.

2.4.2. İşten Ayrılma Niyeti

İşgörenin örgüte düşük düzeyde bağlılık duymasının bir başka sonucu da, işgörenin işten ayrılma niyetidir. Düşük örgütsel bağlılık, işlevsel özellik taşıyabilir. Bu işlevsel yönüyle daha yüksek işgören devri ve örgütlerde devamsızlığa neden olabilir, düşük performans gösteren işgörenin potansiyel zararını sınırlandırabilir. Bu tür işgörenlerin örgütten ayrılmasının örgüte sağladığı bir takım faydalar vardır. Bu tip işgörenin örgütten ayrılması, diğer işgörenlerin tutumlarının iyileşmesine ve örgüte kazandırılan yeni işgörenin örgüte yeni beceriler kazandırmasına imkân sunmaktadır. Araştırmalar düşük düzeyde bağlılık gösteren işgörenlerin, davranışlarına ilişkin sonuçları hakkında uyarıldıkları zaman bağlılıklarının genellikle yükseldiği görülmüştür (Balay, 2000:85).

Örgüt üyelerinin çalıştıkları işletmeye bağlılıkları arttığı oranda, işgören devir hızı azalmakta, işgörenler istikrar kazanmakta, moral ve motivasyon yükselmekte, örgüte sadakat artmakta ve makro düzeyde daha yüksek milli produktivite yaratılarak, çarpan etkisiyle toplumun tümüne menfaat sağlamaktadır. Geliştirilmiş performans, düşük işgören devri, örgütsel bağlılığın bir getirisi olarak düşünülür. Konunun öncüleri, örgütsel bağlılığın organizasyon tarafından aranan, işte kalmak için niyet, devam ve iş performansı gibi birtakım davranışsal sonuçları da beraberinde getirdiğini ifade etmişlerdir. Daha sonra yapılan bir çok araştırmada, spesifik hipotezler test edilmiş ve örgütsel bağlılığın işgörenlerin işe devamlarını arttırdığı, işgücü devir hızını düşürdüğü sonucuna varılmıştır (İbicioğlu, 2000:14).

Eymür'ün (2009:117) yaptığı çalışma sonuçlarına göre; işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütte geçen çalışma süreleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; örgütte geçen çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, çalışma süresi 1 yılın altında olan kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri en üst seviyededir. Çalışma süresi 1-3 yıla çıktıkça örgütsel bağlılık düzeyi düşmektedir. Bu sonuç, örgütte çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılığın azalması şeklinde yorumlanabilir.

Sonuç olarak, duygusal bağlılığın diğer bağlılık boyutlarına göre işten ayrılma niyetiyle daha güçlü ve negatif bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte devam bağlılığının unsurlarından yüksek özverinin işten ayrılma niyetiyle güçlü biçimde negatif doğrusal ilişki içerdiği; buna karşılık diğer bir devam bağlılığı boyutu olan

düşük alternatifin işten ayrılma niyetiyle ilişkisinin olmadığı görülmüştür (Taslak, 2008:127).

2.4.3. Devamsızlık

Devamsızlık, kısaca işgörenin çalışma programı veya planına göre çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir (Eren, 1998:203). Devamsızlık, işletmenin verimliliği bakımından önem taşıdığı kadar, işletme içi ilişkiler, personelin moral gücü ve sağlığı açısından da önem taşımaktadır. Sosyo-psikolojik bir olgu olarak devamsızlık, ortak iş görme arzu ve ihtiyacının başladığı ilk günden beri hissedilmektedir. İşgörenler açısından nedensiz ve özürsüz olarak işe devamsızlık, bir tür hoşnutsuzluk sorunu veya belirtisi olarak ele alınabilir. Bu nedenle işletmeler, işe devamsızlıklara yol açan etmenlerin araştırılması, işgören sağlığını koruyucu politikalar uygulanmasında önemli bir adım oluşturmaktadır (Örücü ve Kaplan, 2001:96).

İşgörenlerdeki düşük bağlılık, yüksek düzeyde işgören devrine neden olmanın yanı sıra işe devamsızlık ve işe geç kalmaya da neden olmaktadır. Bu tür bağlığa sahip olan işgören, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmez. İşe gelmezler veya geç gelirler. İşten ayrılma ihtimali diğer işgörelere göre her zaman daha yüksektir (Yavuz, 2008:92). Ayrıca düşük bağlılığa sahip işgörelerin, örgütte kalma isteğinin yok olduğu görülmüştür. Örgütte iş kalitesinin düşmesi, örgütle işgören arasında genel bir sadakatsizlik anlayışının olması, düşük bağlılığı olan işgörenin yetersiz çaba göstermesi ve iş dışında da ikamet yerinin değiştirilmesi gibi nedenlerden dolayı bağlılıklarının düştüğü ileri sürülmüştür (Balay, 2000:86).

2.4.4. Stres ve Çatışma

Stres, günlük yaşamın kaçınılmaz özelliklerinden bir tanesidir. Modernleşme, insanlara çalışma ve toplumsal yaşamlarında büyük ölçüde çeşitlilik, hareket ve hız getirmiştir. Böyle bir ortamda yaşamak zorunda olan işgörelerin, çağın kaçınılmaz hastalığı olan stresle yüz yüze gelmeleri neredeyse engellenemez bir durumdur.

Stres; çevresel, örgütsel, ya da kişisel etmenlerden kaynaklanan ve kişinin kendi içerisinde fiziksel veya psikolojik dengesizliklere yol açan içsel bir deneyim olarak tanımlanır (Aşan ve Aydın, 2006:237). Örgütsel bağlılık ve stres, demografik özellikler de göz önünde bulundurulduğunda, işten ayrılma ve iş tatmini için iyi bir gösterge olabilmektedir. Örgütsel stres maddi ve manevi boyutları çok büyük olan bir olgudur.

İşgörenlerin yaşamakta oldukları stresin örgütsel nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003:238):

- Örgüt ikliminin olumsuz olması,
- Bireyin çalıştığı alanda değişiklik yapılması,
- Vardiyalı çalışma,
- Otokratik yönetim politikası,
- Organizasyon yapısının matriks olması,
- İletişim sistemi,
- Denetim sistemi,
- Eğitim olanakları,
- Gelişme ve değişmelerde yetersizlik,
- Ücret,
- İş güvenliği,
- Kariyer beklentilerinin yerine gelmemesi,
- Çalışma grubunda birlik duygusunun ve grup desteğinin olmaması şeklinde sıralanabilir.

Yukarıda sıralanan tüm bu etkenlerin, işgörenlerin örgütlerine olan bağlılık ile olan pozitif ya da negatif yönlü anlamlı ilişkisinden hareketle, örgütsel bağlılığın düştüğü durumlarda, işgörenlerin stres içerisinde oldukları ve birbirini olumsuz yönde takip eden ve destekleyen bu döngüde performans düzeylerinin beklenilenden aşağıda seyretmesine neden olmaktadır.

Stres ve sonuçları arasındaki ilişki ile örgütsel bağlılığı inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile stres-sonuç ilişkisi konusunda yeni bir bakış açısı getiren Mathieu ve Zajac, (1990); yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, diğerlerine göre stresten daha çok etkilendiklerini belirtmiştir. Bu çalışanlar örgüte katkılarından, kimlik birliklerinden dolayı örgütsel zorluklardan daha çok etkilenmektedirler. Örgütsel bağlılık kişinin örgütsel tehlikelerden ve problemlerden daha kolay etkilenmesi örgütsel bağlılığın onların hassasiyetini artırmasından kaynaklanmaktadır. Stres-sonuç ve örgütsel bağlılık konusundaki karşıt görüş ise Kobasa (1982) ile Mowday ve arkadaşları (1982); tarafından ileri sürülmüştür. Araştırmacılar örgütsel bağlılığın, çalışanı stresin olumsuz etkilerinden koruduğunu belirterek, ait olma duygusunun güven yarattığını ve bu güvenin kişiyi stresin olumsuz

etkilerinden koruduğunu söylemişlerdir. Bu bakış açısına göre örgütsel bağlılık düştükçe stresin olumsuz etkileri artmaktadır (Aktaran: Yılmaz, 2007:39-40).

Stresin her zaman kötü olarak düşünülmesi doğru bir yaklaşım değildir. Her ne kadar sözcük olumsuz bir anlam taşısa da olumlu bir takım sonuçlarının olduğu durumlar da söz konusudur (Aşan ve Aydın, 2006:238). Örgütün bir parçası olan işğörenin yaşamakta olduğu stres, nedeni ne olursa olsun, hissedilme düzeyi ve işğörenin örgüt içerisindeki sosyalleşme seviyesinde, örgüt iklimine negatif bir tesiri olabilmektedir.

3. İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAKİ ROLÜ: HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜNÜN ARAŞTIRILMASI

Araştırmanın bu bölümünde Karabük ili hazır giyim sektöründe çalışan işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik olarak yapılan araştırma tanıtılacak olup uygulama metodundan bahsedilecek ve elde edilen bulgular sunulacaktır.

3.1. ARAŞTIRMANIN TANITILMASI

Bu kısımda araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın varsayımları ve araştırmaya ait ana hipotez ile alt hipotezler belirtilecektir.

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada amaç, veri toplama aracında yer alan kimlik ve kişisel bilgiler hakkında sorulan sorular yardımı ile işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve farklılıkları incelemek, bu doğrultuda çıkan sonuçlara göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki sorunları belirlemek ve bu sorunlara uygun çözüm önerileri getirmektir.

Bir diğer amaç ise; araştırma sonucunda elde edilen verilerin Karabük'te hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren işletme yöneticileri ile paylaşılmasını sağlamak ve işletmelerin geleceğine ışık tutmasına yardımcı olmaktır.

3.1.2. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma kapsamında işgörelere uygulanan anket formlarında yer alan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili ifadelerin doğru biçimde sorulduğu ve işgörelenler tarafından doğru biçimde anlaşıldığı varsayılmaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma için işgörelenlerden toplanan verilere yapılacak olan analizlerde, iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların demografik özelliklerine göre farklılıkları açısından değerlendirilecek, ilaveten ana hipotez kapsamında da iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler belirlenecektir.

Araştırmanın Ana Hipotezi: H_A : İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmada test edilecek alt hipotezler şu şekildedir:

H_{I1} : İşgörelenlerin yaşları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: İşgörenlerin yaşları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₃: İşgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₄: İşgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₅: İşgörenlerin medeni durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₆: İşgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₇: İşgörenlerin eğitim durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₈: İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₉: İşgörenlerin aldıkları ücretler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₀: İşgörenlerin aldıkları ücretler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₁: İşgörenlerin çalışma süreleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₂: İşgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₃: İşgörenlerin yaptıkları görevler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

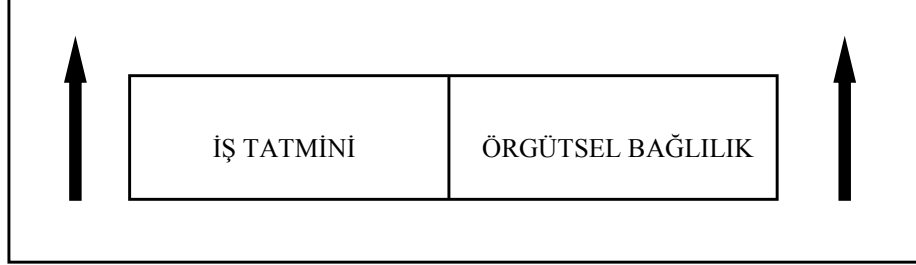
H₁₄: İşgörenlerin yaptıkları görevler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu kısımda araştırmanın modeli sunulacak, evren ve örnekleme açıklanacak, verilerin analizi ve araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler verilecektir.

3.2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Karabük ilinde faaliyet gösteren hazır giyim işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu kapsamda geliştirilen model Şekil 3.1.'de görüldüğü gibidir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3.2.2. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evreni, Karabük ilinde faaliyet gösteren hazır giyim işletmelerinde çalışan işgörenlerdir. Araştırma alanının geniş olması, maliyet ve zaman sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle, araştırmada belirlenen evren üzerinden örneklem yoluna gidilmiştir. Araştırmalarda örneklem sayısının belirlenmesinde temel unsur, örneğin hedef kitle olarak alınacak yığın özelliklerini yansıtacak ve araştırmanın en düşük maliyetle yapılabilmesini sağlayacak nitelikte olmasıdır (Alkış ve Öztürk, 2011:439). Yamane, tarafından belirtilen örneklem formülü kullanılmış ve örneklem büyüklüğünün 232 olduğu tespit edilmiştir.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1810 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{1810 \cdot 0,06^2 + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 232$$

Araştırmanın uygulandığı tarihler arasında SGK tarafından Karabük ilinde faaliyet gösteren hazır giyim işletmelerinde çalışan işgören sayısının 1810 olduğu öğrenilmiştir. Ana kütleyi oluşturan 1810 işgöreni istatistiksel açıdan temsil eden sayı 232 olduğundan 350 adet anket işgörelere dağıtılmıştır. Dağıtılan 350 anketten 255 adedi işgörenler tarafından doldurulmuştur. Doldurulan anketlerin 8 adedi geçersiz sayılarak toplamda 247 adet anket analize tabi tutulmuştur. Dağıtılan 350 adet anketin geri dönüş oranı % 71'dir.

3.2.3. Verilerin Analizi

Veriler bilgisayar ortamında bir istatistik yazılım programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırmada, örneklem grubunu oluşturan çalışanların demografik özellikleri frekans ve yüzde dağılımları şeklinde verilmiştir. Diğer taraftan çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi için genel ölçekleri oluşturan alt boyutlarda yer alan her bir ifadeye yönelik frekans ve yüzde dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada hem verilerin normal dağılımına hem de homojenliğine ilişkin uygun testler yapılmış olup, çalışılan departman dışında (p) değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışılan departman dışındaki tüm demografik özelliklerin ilişkili ölçümlerinde (iki grup için) bağımsız örneklem için t testi (independent samples t test) ve (ikiden fazla grup için) tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmış olup; varyans analizi sonucunda farklılık bulunan grupların ikili olarak karşılaştırılmasında ise Tukey testinden yararlanılmıştır. Çalışılan departman için ise iki ya da daha fazla grubun bağımlı bir değişkene ilişkin ölçümlerinin karşılaştırılmasında faydalanılan parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır.

Ölçme aracı olarak kullanılan ankette yer alan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin yapı geçerliğine ilişkin varimax rotasyonu ve temel bileşenler (principal components) yöntemi kullanılarak faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin uygulanabilirliği Bartlett testi, örneklem hacminin yeterliği ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile kontrol edilmiştir. Ayrıca, ölçeklerin iç tutarlığına yönelik güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar çalışmanın bulgular bölümünde verilmiştir.

3.2.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada; veri toplama aracı olarak 59 sorudan oluşan anket tekniği kullanılmıştır. İşgörenlerin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırıldığı bu çalışmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, işgörenlerin demografik özelliklerine ait sorular sorulmuştur. İşgörenlerin demografik özelliklerini öğrenmek için sorulan soruların sayısı 7'dir. Bu bölümde anket formunu dolduran işgörenler ile ilgili demografik bilgilerin toplanması amaçlanmıştır.

İkinci bölümde işgörenlerin iş tatminlerine yönelik sorular sorulmuştur. Bu bölümde yer alan soruların sayısı 34'dür. Bu bölümdeki sorular işgörenlerin iş tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik olarak sorulmuş sorulardır. Anket formunda 8. soru ile başlayan ve 41. soru ile biten kısımda yer alan sorulardır.

Üçüncü bölümde ise işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin sorular sorulmuştur. Bu bölümde yer alan soruların sayısı 18'dir. Bu bölümdeki sorular işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik olarak sorulmuş sorulardır. Anket formunda 42. soru ile başlayan ve 59. soru ile biten kısımda yer alan sorulardır. Üçüncü bölümdeki sorular da kendi içinde üç gruba ayrılmıştır. Bunlar duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve devam bağlılığı şeklindedir. Duygusal bağlılığı oluşturan sorular 42. soru ile başlayan 47. soru ile biten kısımda yer alırken, zorunlu bağlılığı oluşturan sorular 48. soru ile başlayan 53. soru ile biten sorulardır. Son olarak da devam bağlılığını ölçen sorular ise anket formunda 54. soru ile başlayan 59. soru ile son bulan sorulardır.

3.3. FAKTÖR ANALİZİ

Bu bölümde iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilgili ifadelerle ilişkin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup sonuçlar Tablo 3.1. ve Tablo 3.2. dahilinde gösterilmiştir.

Tablo 3.1. İş Tatmini Faktör Analizi Sonuçları

İŞ TATMİNİ DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER	Faktör-1
1- İş arkadaşlarımla ortak çalışmalarda rahatım.	0,790
2- Yaptığım işi kendi işim gibi yapar ve benimserim.	0,879
3- Kendimi bu işletmenin bir parçası olarak görüyorum.	0,786
4- Bu işletmede kendimi verimli görüyorum.	0,850
5- İşletmenin verdiği ücret tatmin olmamı sağlıyor.	0,680
6- Tekrar işe girmem söz konusu olsaydı yine bu işi seçerdim.	0,481
7- İşyerimdeki ilerleme ve terfi olanakları memnun edicidir.	0,498
8- Yöneticim, şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır.	0,512
9- İşletme içerisindeki bağlılık sayesinde iş arkadaşlarımla ilişkilerim daha iyi olmuştur.	0,465
10- İş arkadaşlarımla bana önem verir.	0,522
11- İş arkadaşlarımla aynı ekipte çalışmaktan mutluyum.	0,671
12- İşimi doğru şekilde yapabilmek için gerekli araç ve gereçlere sahibim.	0,483
13- Çalışanların işle ilgili görüş ve düşüncelerine önem veriliyor.	0,608

Tablo 3.1. İş Tatmini Faktör Analizi Sonuçları (devamı)

İŞ TATMİNİ DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER	Faktör-1
14- Çalıştığım işletme iş için gerekli eğitimleri vermekte.	0,805
15- İşletmede aldığım eğitim işimi daha iyi yapmamı sağlıyor.	0,774
16- Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.	0,590
17- Çalışanların yapacakları işle ilgili olarak alınacak kararlara katılması sağlanmaktadır.	0,533
18- Üstlerimle ilişkilerimde rahatım, istediğim zaman onlarla görüşebiliyorum.	0,525
19- Başarılarım takdir ediliyor ve bir şekilde ödüllendiriliyor.	0,647
20- İş yerinde güçlü ve zayıf yönlerimi keşfetme ve yeteneklerimi geliştirme imkânım vardır.	0,426
21- İş yerimde iyi bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	0,467
22- İşim bana toplumda saygın bir statü sağlamaktadır.	0,483
23- Çalışma ortamımı sağlıklı ve güvenli buluyorum.	0,774
24- Kendimi buraya ait hissediyorum.	0,573
25- Çalışma koşulları işimde verimliliği artırıyor.	0,466
26- Başka bir şirkette çalışmak isterim.	0,820
27- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.	0,816
28- Ücretim benim için en önemli tatmin aracıdır.	0,565
29- Şuan aldığım ücretten memnunum.	0,807
30- Ücret sistemini adil ve tutarlı buluyorum.	0,814
31- Ücretimi eğitim, bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum.	0,758
32- Emeklilik ve sağlık sigortası imkânlarını yeterli buluyorum.	0,672
33- Çalışanlara sağlanan sosyal tesisleri yeterli buluyorum.	0,749
34- Tekrar iş seçsem yine aynı işyerimi seçerim.	0,509
Varyansı açıklama oranı	68,567
Kümülatif varyans	68,567
Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach's Alpha)	0,951

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,911

Bartlett testi: $\chi^2 = 6029,040$; $p=0,000$

Araştırmada kullanılan ölçekler doğrulayıcı faktör analizi yapılarak yapı geçerliğine tabi tutulmuştur. Bu kapsamda geçerlik ve güvenirliliğine yönelik bulgular Tablo-3.1. ve Tablo-3.2’te sunulmuştur. Tablo 3.1.’deki faktör analizi sonuçlarına göre, Kaiser-Meyer-Olkin değeri örneklem hacminin yeterliğini (KMO=0,911), Bartlett testi ise faktör analizinin uygulanabilirliğini ($\chi^2 = 6029,040$; $p<0,001$) ortaya koymuştur. Tablo 3.1.’e göre, iş tatmini ölçeğinin toplam varyansın %68,567’sini açıklayan tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca, Güvenirlik (Cronbach’s Alpha) katsayısının bulunabileceği aralıklar ve ölçeğin güvenirlilik durumu; “ $0,6 \leq \alpha < 0,80$ ” ise

ölçek oldukça güvenilir, “ $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ” ise ölçek yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir (Kayış, 2009:405). Bu noktada, iş tatmini ölçeği için genel güvenilirlik katsayısı Cronbach’s Alpha $\alpha=0,951$ olarak hesaplanmış olup, bu ölçeği oluşturan tek faktörün Cronbach’s Alpha katsayısı $\alpha=0,70$ ’in üzerinde olduğundan, iş tatmini ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 3.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Sonuçları

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER	Faktör-1 (Duygusal Bağlılık)	Faktör-2 (Zorunlu Bağlılık)	Faktör-3 (Devam Bağlılığı)
35- Kariyerimin geri kalan kısmını bu iş yerinde geçirmekle mutlu olurum.	0,738		
36- İşyeri problemlerimi, kendi problemlerim gibi görürüm.	0,621		
37- Bu işyerine kendimi “duygusal” olarak bağlı hissediyorum.	0,733		
38- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.	0,534		
39- Buranın benim için özel bir anlamı var.	0,671		
40- Kendimi buraya ait hissediyorum.	0,537		
41- Burada çalışmaya devam etmek benim için gereklidir.		0,501	
42- İş yerimden ayrılmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey alt üst olur.		0,589	
43- Buradan ayrılmayı düşünmeyecek kadar az alternatifim var.		0,503	
44- Bu işyerinden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.		0,655	
45- Bu iş yerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratacak.		0,571	
46- Bu şirket diğer çalışacağım şirketler içinde en idealidir.		0,695	
47- İşimde kalmak için bir zorunluluk hissediyorum.			0,571
48- Menfaatime olsa bile, işimden ayrılmam doğru olmaz.			0,690
49- İşimden hemen ayrılısam kendimi suçlu hissediyorum.			0,694
50- Bu işyeri bağlılığı hak ediyor.			0,795
51- Çalışanlara karşı sorumlu olduğumdan işten hemen ayrılamam.			0,535
52- Buraya çok şey borçluyum.			0,753
Varyansı açıklama oranı	33,344	16,434	14,249
Kümülatif varyans	33,344	49,778	64,027
Alt Boyut Güvenirliği (Cronbach’s Alpha)	0,797	0,802	0,806
Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach’s Alpha)	0,824		

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,813

Bartlett testi: $\chi^2 = 1416,492$; $p=0,000$

Tablo 3.2.'deki faktör analizi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin değeri örneklem hacminin yeterliğini (KMO=0,813), Bartlett testi ise faktör analizinin uygulanabilirliğini ($\chi^2 =1416,492$; $p<0,001$) ortaya koymuştur. Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam varyansın %64,027'sini açıklayan 3 faktörden duygusal bağımlılık alt boyutu, toplam varyansın %33,344'ünü açıklayan ilk faktör, zorunlu bağımlılık alt boyutu ise toplam varyansın %16,434'ünü açıklayan ikinci faktör olmuştur. Son olarak da devam bağımlılığı alt boyutu ölçeğin %14,249'unu açıklayan üçüncü faktör olarak belirlenmiştir. Yine Tablo 3.2.'deki bulgulara göre, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin genel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) $\alpha=0,824$ olarak tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha katsayılarına göre en düşük güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,797$ olarak duygusal bağlılık alt boyutu için hesaplanırken, en yüksek güvenilirlik katsayısı ise $\alpha=0,806$ şeklinde devam bağımlılığı alt boyutunda hesaplanmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi araştırmanın amacına uygun olarak farklı yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

3.4.1. İşgörenlerin Demografik Özelliklerinin Yüzde Frekans Dağılımları

Bu bölümde, anketteki sorulara verilen cevaplara ilişkin yüzde ve frekans dağılımları verilecektir. Anket soru kâğıdındaki ilk 7 sorudan oluşan demografik özellikler hakkındaki cevapların analizi verilecektir. İlk olarak işgörenlerin yaşlarına göre yüzde frekans dağılımları Tablo 3.3.'te verilmiştir.

Tablo 3.3. İşgörenlerin Yaşlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları.

Yaş Aralıkları	Frekans	Yüzde (%)
18–22 arası	46	18,6
23–27 arası	64	25,9
28–32 arası	51	20,6
33–37 arası	32	13,0
38–42 arası	25	10,1
43 ve üzeri	29	11,7
Toplam	247	100,0

Tablo 3.3.'te işgörenlerin yaş gruplarına göre dağılımı verilmiştir. Ankete katılanların %18,6'sı 18-22, %25,9'u 23-27 yaş grubu arasında, %20,6'sı 28-32 yaş grubu arasında, %13,0'ü 33-37 yaş arasında, %10,1'i 38-42 yaş arasında ve %11,7'si 43 yaş ve üzeri grupta yer almaktadır. Ankete en fazla katılım 23-27 yaş arası işgörenlerde gerçekleşmiştir. Tablo 3.4'te işgörenlerin cinsiyete göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.4. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	112	45,3
Erkek	135	54,7
Toplam	247	100,0

Tablo 3.4'te işgörenlerin cinsiyete göre dağılımları verilmiştir. Ankete katılanların %54,7'si bay, %45,3'ü ise bayandır. Ankete katılımın erkeklerde daha fazla olduğu görülmektedir. Tablo 3.5.'te işgörenlerin medeni durumlarına göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.5. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Medeni Durum	Frekans	Yüzde (%)
Evli	137	55,5
Bekâr	110	44,5
Toplam	247	100,0

Ankete katılan işgörenlerin %55,5'i evli, %44,5'i ise bekindir. Ankete katılımın evli işgörenlerde daha fazla olduğu görülmektedir. Tablo 3.6.'da işgörenlerin eğitim düzeyine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.6. İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde %
İlköğretim	98	39,7
Ortaöğretim	106	42,9
Yüksekokul (Önlisans)	43	17,4
Üniversite	0	0
Lisansüstü Düzey	0	0
Toplam	247	100,0

Ankete katılanların %39,7'si ilköğretim, %42,9'u ortaöğretim ve %17,4'ü ise yükseköğretim mezunudur. Anketimize üniversite ve lisanüstü düzeyde katılım bulunmamaktadır. Ankete katılımın ortaöğretim mezunu işgörenlerde daha fazla olduğu görülmektedir. Tablo 3.7.'de işgörenlerin aldıkları ücretlere göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.7. İşgörenlerin Ücretlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Ücret Aralıkları	Frekans	Yüzde %
800–849 TL arası	130	52,6
850–899 TL arası	32	13,0
900–949 TL arası	31	12,6
950–999 TL arası	29	11,7
1000 TL ve üzeri	25	10,1
Toplam	247	100,0

Ankete katılanların %52,6'sı 800-849 TL arası, %13,0'ü 850-849 TL arası, %12,6'sı 900-949 TL arası, %11,7'si 950-999 TL arası ve son olarak %10,1'i 1000 TL ve üzeri ücret almaktadırlar. Ankete katılan işgörenlerin büyük bir çoğunluğu 800-849 TL arası ücret almaktadır. Tablo 3.8.'de işgörenlerin çalışma sürelerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.8. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde %
1 yıldan az	50	20,2
1–5 yıl arası	120	48,6
6–10 yıl arası	52	21,1
10 yıl ve üzeri	25	10,1
Toplam	247	100,0

Ankete katılanların %20,2'si 1 yıldan az, %48,6'sı 1-5 yıl arası, %21,1'i 6-10 yıl arası ve son olarak %10,1'i 10 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadırlar. Ankete katılımın 1-5 yıl arası çalışan işgörenlerde daha fazla olduğu görülmektedir. Tablo 3.9.'da işgörenlerin görevlerine göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.9. İşgörenlerin Görevlerine Göre Yüzde Frekans Dağılımları

Yapılan Görev	Frekans	Yüzde %
Makineci	87	35,2
Kesimci	14	5,7
Pastacı	25	10,1
Ütücü	14	5,7
İlik-Düğmeci	11	4,5
Kalite kontrolcü	17	6,9
Tasnifçi	17	6,9
Modelist	8	3,2
Ortacı	26	10,5
Metocu	28	11,3
Toplam	247	100,0

Ankete katılan işgörenlerin %35,2'si makineci olarak çalışmakta ve ankete en fazla katılımı sağlamaktadır. Modelist olarak çalışan işgörenlerin oranı ise %3,2 ile en düşüktür. İşgörenlerin %5,7'si kesimci, %10,1'i pastacı, %5,7'si ütücü, % 4,5'i ilik-düğmeci, %10,5'i ortacı ve %11,3'ü metocudur. Kalite kontrolcü ve tasnif elemanı olarak çalışan işgörenlerin oranları eşit olup bu oran %6,9'dur.

3.4.2. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları

Ankete katılan işgörenlerin iş tatmini düzeylerini ölçmeye yönelik olarak 34 adet soru sorulmuştur. Bu sorular anket formunda 8. soru ile başlayan ve 41. soru ile biten kısımda yer almaktadır. Sorulara verilen cevapların dağılımları ise Tablo 3.10'da verilmiştir.

Tablo 3.10. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

İş Tatminine Yönelik İfadeler	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsızım	Evet	Kesinlikle Evet
1- İş arkadaşlarımla ortak çalışmalarda rahatım.	19	26	30	121	51
	%7,7	%10,5	%12,1	%49,0	%20,6
2- Yaptığım işi kendi işim gibi yapar ve benimserim.	30	12	2	87	116
	%12,1	%4,9	%0,8	%35,2	%47,0
3- Kendimi bu işletmenin bir parçası olarak görüyorum.	26	24	23	101	73
	%10,5	%9,7	%9,3	%40,9	%29,6
4- Bu işletmede kendimi verimli görüyorum.	30	12	12	117	76
	%12,1	%4,9	%4,9	%47,4	%30,8
5- İşletmenin verdiği ücret tatmin olmamı sağlıyor.	41	64	60	46	36
	%16,6	%25,9	%24,3	%18,6	%14,6
6- Tekrar işe girmem söz konusu olsaydı yine bu işi seçerdim.	48	36	48	69	46
	%19,4	%14,6	%19,4	%27,9	%18,6
7- İşyerimdeki ilerleme ve terfi olanakları memnun edicidir	43	53	64	55	32
	%17,4	%21,5	%25,9	%22,3	%13,0
8- Yöneticim, şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır.	26	30	34	107	50
	%10,5	%12,1	%13,8	%43,3	%20,2
9- İşletme içerisindeki bağlılık sayesinde iş arkadaşlarımla ilişkilerim daha iyi olmuştur.	32	45	44	85	41
	%13,0	%18,2	%17,8	%34,4	%16,6
10- İş arkadaşlarım bana önem verir.	25	30	45	104	43
	%10,1	%12,1	%18,2	%42,1	%17,4
11- İş arkadaşlarımla aynı ekipte çalışmaktan mutluyum.	31	22	13	120	61
	%12,6	%8,9	%5,3	%48,6	%24,7
12- İşimi doğru şekilde yapabilmek için gerekli araç ve gereçlere sahibim.	24	22	27	117	57
	%9,7	%8,9	%10,9	%47,4	%23,1
13- Çalışanların işle ilgili görüş ve düşüncelerine önem veriliyor.	26	44	31	105	41
	%10,5	%17,8	%12,6	%42,5	%16,6
14- Çalıştığım işletme iş için gerekli eğitimleri vermekte.	30	47	34	111	25
	%12,1	%19,0	%13,8	%44,9	%10,0
15- İşletmede aldığım eğitim işimi daha iyi yapmamı sağlıyor.	35	38	34	113	27
	%14,2	%15,4	%13,8	%45,7	%10,9
16- Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.	29	31	45	103	39
	%11,7	%12,6	%18,2	%41,7	%15,8
17- Çalışanların yapacakları işle ilgili olarak alınacak kararlara katılması sağlanmaktadır.	28	40	44	110	25
	%11,3	%16,2	%17,8	%44,5	%10,1

Tablo 3.10. İşgörenlerin İş Tatmini Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları (devamı)

İş Tatminine Yönelik İfadeler	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsız m	Evet	Kesinlikle Evet
18- Üstlerimle ilişkilerimde rahatım, istediğim zaman onlarla görüşebiliyorum.	21 %11,3	18 %16,2	30 %17,8	119 %44,5	59 %10,1
19- Başarılarım takdir ediliyor ve bir şekilde ödüllendiriliyor.	37 %15,0	58 %23,5	51 %20,6	60 %24,3	41 %16,6
20- İş yerinde güçlü ve zayıf yönlerimi keşfetme ve yeteneklerimi geliştirme imkânım vardır.	26 %10,5	40 %16,2	51 %20,6	78 %31,6	52 %21,1
21- İş yerimde iyi bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	29 %11,7	19 %7,7	47 %19,0	119 %48,2	33 %13,4
22- İşim bana toplumda saygın bir statü sağlamaktadır.	39 %15,8	37 %15,0	42 %17,0	97 %39,3	32 %13,0
23- Çalışma ortamımı sağlıklı ve güvenli buluyorum.	25 %10,1	29 %11,7	34 %13,8	100 %40,5	59 %23,9
24- Kendimi buraya ait hissediyorum.	42 %17,0	36 %14,6	31 %12,6	106 %42,9	32 %13,0
25- Çalışma koşulları işimde verimliliği artırıyor.	32 %13,0	45 %18,2	41 %16,6	96 %38,9	33 %13,4
26- Başka bir şirkette çalışmak isterim.	45 %18,2	63 %25,5	72 %29,1	42 %17,0	25 %10,1
27- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.	72 %29,1	76 %30,8	45 %18,2	42 %17,0	12 %4,9
28- Ücretim benim için en önemli tatmin aracıdır.	34 %13,8	61 %24,7	43 %17,4	72 %29,1	37 %15,0
29- Şuan aldığım ücretten memnunum.	50 %20,2	56 %22,7	34 %13,8	75 %30,4	32 %13,0
30- Ücret sistemini adil ve tutarlı buluyorum.	60 %24,3	48 %19,4	35 %14,2	77 %31,2	27 %10,9
31- Ücretimi eğitim, bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum.	55 %22,3	61 %24,7	37 %15,0	63 %25,5	31 %12,6
32- Emeklilik ve sağlık sigortası imkânlarını yeterli buluyorum.	43 %17,4	40 %16,2	40 %16,2	83 %33,6	41 %16,6
33- Çalışanlara sağlanan sosyal tesisleri yeterli	60 %24,3	76 %30,8	39 %15,8	50 %20,2	22 %8,9
34- Tekrar iş seçsem yine aynı işyerimi seçerim.	43 %17,4	38 %15,4	58 %23,5	81 %32,8	27 %10,9

Ankete katılan işgörenlerden, “**İş arkadaşlarımla ortak çalışmalarında rahatım**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %49,0 ile en fazladır. Kesinlikle evet

diyenlerin oranı %20,6'dır. Kararsız kalanların oranı %12,1 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %10,5'tir. Kesinlikle hayır cevabı veren işgörenlerin oranı ise %7,7'dir.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Yaptığım işi kendi işim gibi yapar ve benimserim**" ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %47,0 ile en fazladır. Onu evet diyenler %35,2 oranı ile takip etmektedir. İfadeye hayır diyenlerin oranı %4,9 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %12,1'dir. Kararsız kalanların oranı ise %0,8 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Kendimi bu işletmenin bir parçası olarak görüyorum**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %40,9 ile en fazladır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %29,6'dır. Hayır cevabı verenlerin oranı %9,7 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %10,5'tir. İfadeye kararsız kalanların oranı %9,3 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Bu işletmede kendimi verimli görüyorum**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %47,4 ile en fazladır. Onu kesinlikle evet cevabı verenler %30,8 oranı ile takip etmektedir. İfadeye kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %12,1'dir. Hayır cevabını verenler ve kararsızım cevabını verenlerin oranı birbirine eşittir. Bu oran %4,9 olup ifadeye verilen en düşük orandır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**İşletmenin verdiği ücret tatmin olmamı sağlıyor**" ifadesine hayır diyenlerin oranı %25,9 ile en fazladır. Onu kararsız kalanlar %24,3 oranı ile takip etmektedir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %18,6 iken kesinlikle hayır diyenlerin oranı ise %16,6'dır. İfadeye kesinlikle evet diyenlerin oranı %14,6 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Tekrar işe girmem söz konusu olsaydı yine bu işi seçerdim**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %27,9 ile en fazladır. En düşük katılım ise %14,6 oranı ile hayır cevabı verenlerin olmuştur. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %18,6 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ile kararsız kalanların oranı ise birbirine eşittir. Oran %19,4'tür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**İşyerimdeki ilerleme ve terfi olanakları memnun edicidir**" ifadesine kesinlikle evet verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %22,3 iken hayır cevabı verenlerin oranları ise %21,5'tir. Soruya kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %17,4'tür. Kararsız kalanların oranı ise %25,9 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Yöneticim, şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %10,5 ile en düşüktür. Onu %12,1 oranı ile hayır cevabı verenler takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %13,8 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %20,2’dir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı ise %43,3 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İşletme içerisindeki bağlılık sayesinde iş arkadaşlarımla ilişkilerim daha iyi olmuştur**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %34,4 ile en fazladır. Onu hayır cevabı verenler %18,2 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %17,8 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %16,6’dır. Soruya kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İş arkadaşlarım bana önem verir**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %10,1 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %12,1 oranı ile takip etmektedir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,4 iken kararsız kalanların oranı ise %18,2’dir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %42,1 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İş arkadaşlarımla aynı ekipte çalışmaktan mutluyum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %48,6 ile en fazladır. Onu %24,7 oranı ile kesinlikle evet cevabı verenler takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı ise %5,3 ile en düşüktür. İfadeye hayır cevabı verenlerin oranı %8,9’dur. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranları ise %12,6’dır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İşimi doğru şekilde yapabilmek için gerekli araç ve gereçlere sahibim**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %8,9 ile en düşüktür. İfadeye kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %9,7’dir. Kararsız kalanların oranı %10,9 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %23,1’dir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı ise %47,4 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalışanların işle ilgili görüş ve düşüncelerine önem veriliyor**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %42,5 ile en fazladır. Onu %17,8 oranı ile hayır cevabı verenler takip etmektedir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %16,6 iken kararsız kalanların oranı ise %12,6’dır. İfadeye kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %10,5 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalıştığım işletme iş için gerekli eğitimleri vermekte**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,0 ile en düşüktür. İfadeye kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %12,1 iken hayır cevabı verenlerin

oranı ise %19,0'dur. Kararsız kalanların oranı ise %13,8'dir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %44,9 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**İşletmede aldığım eğitim işimi daha iyi yapmamı sağlıyor**" ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,9 ile en düşüktür. Onu %13,8 oranı ile kararsızım cevabı verenler takip etmektedir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %14,2 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %15,4'tür. Evet cevabı verenlerin oranı ise %45,7 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır**" ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %11,7 ile en düşüktür. Hayır cevabı verenlerin oranı ise %12,6'dır. Kararsız kalanların oranı %18,2 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %15,8'dir. Evet cevabı verenlerin oranı ise %41,7 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Çalışanların yapacakları işle ilgili olarak alınacak kararlara katılması sağlanmaktadır**" ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,1 ile en düşüktür. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %11,3'tür. Kararsız kalanların oranı %17,8 iken hayır cevabı verenlerin oranı %16,2'dir. Evet cevabı verenlerin oranı ise %44,5 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Üstlerimle ilişkilerimde rahatım, istediğim zaman onlarla görüşebiliyorum**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %44,5 ile en fazladır. Onu %17,8 oranı ile kararsızım cevabı verenler takip etmektedir. Hayır cevabı verenlerin oranı %16,2 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %11,3'tür. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,1 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Başarılarım takdir ediliyor ve bir şekilde ödüllendiriliyor**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %24,3 ile en fazladır. Hayır cevabı verenlerin oranı %23,5'tir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %16,6 iken kararsız kalanların oranı ise %20,6'dır. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %15,0 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**İş yerinde güçlü ve zayıf yönlerimi keşfetme ve yeteneklerimi geliştirme imkânım vardır**" ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %10,5 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %16,2 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %20,6 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %21,1dir. Evet cevabı verenlerin oranı %31,6 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İş yerimde iyi bir çalışma ortamı sağlanmaktadır**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %7,7 ile en düşüktür. Onu %11,7 oranı ile kesinlikle hayır cevabı verenler takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %19,0 iken ifadeye kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %13,4’tür. Evet cevabı verenlerin oranı %48,2 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İşim bana toplumda saygın bir statü sağlamaktadır**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %15,0 oranı ile takip etmektedir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %15,8’dir. Kararsız kalanların oranı %17,0’dır. Evet cevabı verenlerin oranı %39,3 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalışma ortamımı sağlıklı ve güvenli buluyorum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %40,5 ile en fazladır. Onu kesinlikle evet cevabı verenler %23,9 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %13,8 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %11,7’dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %10,1 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Kendimi buraya ait hissediyorum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %42,9 ile en fazladır. Kararsız kalanların oranı ise %12,6’dır. Hayır cevabı verenlerin oranı %14,6’dır. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %17,0 iken ifadeye kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalışma koşulları işimde verimliliği artırıyor**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür. Kararsız kalanların oranı %16,6 iken hayır cevabı verenlerin oranı %18,2’dir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %38,9 ile en fazla iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %13,4’tür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Başka bir şirkette çalışmak isterim**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,1 ile en düşüktür. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %18,2 iken hayır cevabı verenlerin oranı %25,5’tir. İfadeye evet cevabı verenlerin oranı %17,0’dır. Kararsız kalanların oranı %29,1 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %30,8 ile en fazladır. Onu kesinlikle hayır cevabı verenler %29,1 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %18,2 iken evet cevabı verenlerin oranı ise %17,0’dır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %4,9 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Ücretim benim için en önemli tatmin aracıdır**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %29,1 ile en fazladır. Hayır cevabı verenlerin oranı ise %24,7’dir. Kararsız kalanların oranı %17,4 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %15,0’dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %13,8 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Şuan aldığım ücretten memnunum**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %13,0 ile en düşüktür. Hayır cevabı verenlerin oranı %22,7 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %20,2’dir. Kararsız kalanların oranı ise %13,8’dir. Evet cevabı verenlerin oranı %30,4 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Ücret sistemini adil ve tutarlı buluyorum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %31,2 ile en fazladır. Kararsız kalanların oranı %14,2 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %24,3’tür. Hayır cevabı verenlerin oranı %19,4’tür. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,9 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Ücretimi eğitim, bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %25,5 ile en fazladır. İfadeye kesinlikle evet diyenlerin oranı %12,6’dır. Kararsız kalanların oranı %15,0 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %24,7’dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %22,3’tür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Emeklilik ve sağlık sigortası imkânlarını yeterli buluyorum**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı ile kararsızım cevabı verenlerin oranları birbirine eşittir. Oran %16,2’dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %17,4’tür. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %16,6’dır. Evet cevabı verenlerin oranı %33,6 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalışanlara sağlanan sosyal tesisleri yeterli buluyorum**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %30,8 ile en fazladır. Onu kesinlikle hayır cevabı verenler %24,3 ile takip etmektedir. Evet cevabı verenlerin oranı %20,2 iken kararsız kalanların oranı ise %15,8’dir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %8,9 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Tekrar iş seçsem yine aynı işyerimi seçerim**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %10,9 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %15,4 ile takip etmektedir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %17,4 olup kararsızım diyenlerin oranı %23,5’tir. Evet cevabı verenlerin oranı ise %32,8 ile en yüksektir.

3.4.3. İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları

Ankete katılan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik olarak 18 adet soru sorulmuştur. Bu sorular anket formunda 42. soru ile başlayan ve 59. soru ile biten kısımda yer almaktadır. Bu bölümdeki sorular da kendi içinde üç gruba ayrılmıştır. Bunlar duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve devam bağlılığı şeklindedir. Duygusal bağlılığı oluşturan sorular 42. soru ile başlayan 47. soru ile biten kısımda yer alırken, zorunlu bağlılığı oluşturan sorular 48. soru ile başlayan 53. soru ile biten sorulardır. Son olarak da devam bağlılığını ölçen sorular ise anket formunda 54. soru ile başlayan 59. soru ile son bulan sorulardır.

Ankete katılan işgörenlerin duygusal bağlılık hakkındaki düşüncelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.11.'de verilmiştir.

Tablo 3.11. İşgörenlerin Duygusal Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Duygusal Bağlılığa Yönelik İfadeler	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsızım	Evet	Kesinlikle Evet
1- Kariyerimin geri kalan kısmını bu iş yerinde geçirmekle mutlu olurum.	31	35	62	81	38
	%12,6	%14,2	%25,1	%32,8	%15,4
2- İşyeri problemlerimi, kendi problemlerim gibi görürüm.	25	29	41	101	51
	%10,1	%11,7	%16,6	%40,9	%20,6
3- Bu işyerine kendimi “duygusal” olarak bağlı hissediyorum.	27	47	30	100	43
	%10,9	%19,0	%12,1	%40,5	%17,4
4- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.	42	75	61	50	19
	%17,0	%30,4	%24,7	%20,2	%7,7
5- Buranın benim için özel bir anlamı var.	23	29	39	113	43
	%9,3	%11,7	%15,8	%45,7	%17,4
6- Kendimi buraya ait hissediyorum.	62	66	40	62	17
	%25,1	%26,7	%16,2	%25,1	%6,9

Ankete katılan işgörenlerden, “**Kariyerimin geri kalan kısmını bu iş yerinde geçirmekle mutlu olurum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %32,8 ile en fazladır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %15,4’tür. Kararsız kalanların oranları %25,1

iken hayır cevabı verenleri oranı %14,2'dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %12,6 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**İşyeri problemlerimi, kendi problemlerim gibi görürüm**" ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %10,1 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %11,7 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %16,6 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %20,6'dır. Evet cevabı verenlerin oranı ise %40,9 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Bu işyerine kendimi "duygusal" olarak bağlı hissediyorum**" ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %10,9 ile en düşüktür. Onu kararsız kalanlar %12,1 oranı ile takip etmektedir. Hayır cevabı verenlerin oranı %19,0 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı ise %17,4'tür. Evet cevabı verenlerin oranı ise %40,5 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Buranın benim için özel bir anlamı var**" ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %45,7 ile en fazladır. Onu kararsız kalanlar %15,8 oranı ile takip etmektedirler. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,4 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %11,7'dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %9,3 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, "**Kendimi buraya ait hissediyorum**" ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %6,9 ile en düşüktür. Onu kararsız kalanlar %16,2 oranı ile takip etmektedir. Hayır cevabı verenlerin oranı %26,7 ile en fazladır. Evet cevabı verenlerin oranları ile kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranları eşit olup bu oran %25,1'dir.

Ankete katılan işgörenlerin zorunlu bağlılık hakkındaki düşüncelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.12.'de verilmiştir.

Tablo 3.12. İşgörenlerin Zorunlu Bağlılık Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Zorunlu Bağlılığa Yönelik İfadeler	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsızım	Evet	Kesinlikle Evet
1-Burada çalışmaya devam etmek benim için gereklidir.	19	26	49	111	42
	%7,7	%10,5	%19,8	%44,9	%17,0
2- İş yerimden ayrılmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey alt üst olur.	64	58	30	73	22
	%25,9	%23,5	%12,1	%29,6	%8,9
3- Buradan ayrılmayı düşünmeyecek kadar az alternatifim var.	36	48	56	79	28
	%14,6	%19,4	%22,7	%32,0	%11,3
4-Bu işyerinden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.	31	34	49	89	44
	%12,6	%13,8	%19,8	%36,0	%17,8
5-Bu iş yerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratacak.	28	44	49	86	40
	%11,3	%17,8	%19,8	%34,8	%16,2
6-Bu şirket diğer çalışacağım şirketler içinde en idealidir.	23	31	65	84	44
	%9,3	%12,6	%26,3	%34,0	%17,8

Ankete katılan işgörenlerden, “**Burada çalışmaya devam etmek benim için gereklidir**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %44,9 ile en fazladır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,0’dır. Kararsız kalanların oranları %19,8 iken hayır cevabı verenleri oranı %10,5’tir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %7,7 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İş yerimden ayrılmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey alt üst olur**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %29,6 ile en fazladır. Onu kesinlikle hayır cevabı verenler %25,9 oranı ile takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı %12,1 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %23,5’tir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %8,9 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Buradan ayrılmayı düşünmeyecek kadar az alternatifim var**” ifadesine kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %11,3 ile en düşüktür. Kararsız kalanların oranı %22,7 iken hayır cevabı verenlerin oranı ise %19,4’tür. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %14,6’dır. Evet cevabı verenlerin oranı %32,0 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Bu işyerinden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %12,6 ile en

düşüktür. Kararsız kalanların oranı %19,8 iken hayır cevabı verenlerin oranı %13,8'dir. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,8'dir. Evet cevabı verenlerin oranı %36,0 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Bu iş yerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratacak**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %34,8 ile en fazladır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %16,2 iken kararsız kalanların oranı %19,8'dir. Hayır cevabı verenlerin oranı %17,8'dir. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %11,3 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Bu şirket diğer çalışacağım şirketler içinde en idealidir**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %9,3 ile en düşüktür. Kararsız kalanların oranı %26,3 iken hayır cevabı verenlerin oranı %12,6'dır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,8'dir. Evet cevabı verenlerin oranı %34,0 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerin devam bağlılığı hakkındaki düşüncelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.13.'te verilmiştir.

Tablo 3.13. İşgörenlerin Devam Bağlılığı Hakkındaki Algılarına İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Devam Bağlılığına Yönelik İfadeler	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsızım	Evet	Kesinlikle Evet
1-İşimde kalmak için bir zorunluluk hissediyorum.	23	55	30	92	47
	%9,3	%22,3	%12,1	%37,2	%19,0
2-Menfaatime olsa bile, işimden ayrılmam doğru olmaz.	29	38	40	96	44
	%11,7	%15,4	%16,2	%38,9	%17,8
3-İşimden hemen ayrılısam kendimi suçlu hissediyorum.	28	26	52	100	41
	%11,3	%10,5	%21,1	%40,5	%16,6
4-Bu işyeri bağlılığı hak ediyor.	21	29	58	98	41
	%8,5	%11,7	%23,5	%39,7	%16,6
5-Çalışanlara karşı sorumlu olduğumdan işten hemen ayrılamam.	22	14	32	119	60
	%8,9	%5,7	%13,0	%48,2	%24,3
6-Buraya çok şey borçluyum.	19	18	48	111	51
	%7,7	%7,3	%19,4	%44,9	%20,6

Ankete katılan işgörenlerden, “**İşimde kalmak için bir zorunluluk hissediyorum**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %37,2 ile en fazladır. Onu %22,3 oranı ile hayır cevabı verenler takip etmektedir. Kararsız kalanların oranı ise %12,1’dir. İfadeye kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %19,0’dur. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %9,3 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Menfaatime olsa bile, işimden ayrılmam doğru olmaz**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %11,7 ile en düşüktür. Hayır cevabı verenlerin oranı %15,4 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %17,8’dir. Kararsız kalanların oranı %16,2’dir. Evet cevabı verenlerin oranı ise %38,9 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**İşimden hemen ayrılısam kendimi suçlu hissediyorum**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %10,5 ile en düşüktür. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %16,6 iken kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı ise %11,3’tür. Kararsız kalanların oranı %21,1’dir. Evet cevabı verenlerin oranı %40,5 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Bu işyeri bağlılığı hak ediyor**” ifadesine kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %8,5 ile en düşüktür. Onu hayır cevabı verenler %11,7 oran ile takip etmektedirler. Kararsız kalanların oranı %23,5 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %16,6’dır. Evet cevabı verenlerin oranı %39,7 ile en fazladır.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Çalışanlara karşı sorumlu olduğumdan işten hemen ayrılamam**” ifadesine evet cevabı verenlerin oranı %48,2 ile en fazladır. Kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %24,3 iken kararsız kalanların oranı ise %13,0’tür. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %8,9’dur. Hayır cevabı verenlerin oranı %5,7 ile en düşüktür.

Ankete katılan işgörenlerden, “**Buraya çok şey borçluyum**” ifadesine hayır cevabı verenlerin oranı %7,3 ile en düşüktür. Kesinlikle hayır cevabı verenlerin oranı %7,7’dir. Kararsız kalanların oranı %19,4 iken kesinlikle evet cevabı verenlerin oranı %20,6’dır. Evet cevabı verenlerin oranı ise %44,9 ile en fazladır.

3.5. İŞGÖRENLERİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN FARKLILIK ANALİZLERİ

Araştırmada hem verilerin normal dağılımına hem de homojenliğine ilişkin uygun testler yapılmış olup, çalışılan departman dışında (p) değerlerinin 0,05’ten büyük

olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışılan departman dışındaki tüm demografik özelliklerin ilişkili ölçümlerinde (iki grup için) bağımsız örneklem için t testi (independent samples t test) ve (ikiden fazla grup için) tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmış olup; varyans analizi sonucunda farklılık bulunan grupların ikili olarak karşılaştırılmasında ise Tukey testinden yararlanılmıştır. Çalışılan departman için ise iki ya da daha fazla grubun bağımlı bir değişkene ilişkin ölçümlerinin karşılaştırılmasında faydalanılan parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır.

İşgörenlerin yaşlarına göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.14.'te verilmiştir.

Tablo 3.14. İşgörenlerin Yaşlarına Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

	YAŞ	N	\bar{X}	s.s.	F	P	Anlamlı Fark (Tukey testi)
İŞ TATMİNİ	18-22	46	3,42	0,68	7,414	0,000*	5-1, 2, 3, 4 6-1, 2, 3, 4
	23-27	64	3,23	0,67			
	28-32	51	3,44	0,63			
	33-37	32	3,52	0,61			
	38-42	25	2,73	0,91			
	43 ve üzeri	29	2,73	1,03			

* $p < 0,05$ (1= 18-22 yaş; 2= 23-27 yaş; 3= 28-32 yaş; 4= 33-37 yaş; 5= 38-42 yaş; 6= 43 ve üzeri)

Tablo 3.14'te ankete görüş bildiren çalışanların yaşları ile iş tatminine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi yapılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere 38-42 yaş ve 43 ve üzeri yaş grubu ile diğer yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur ($F=7,414$; $p < 0,05$). Aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde 38-42 ve 43 yaş üzeri grubun aritmetik ortalaması $\bar{x}=2,73$ iken 18-22 yaş grubu $\bar{x}=3,42$, 23-27 yaş grubu $\bar{x}=3,23$, 28-32 yaş grubu $\bar{x}=3,44$ ve son olarak 33-37 yaş grubu $\bar{x}=3,52$ ortalama değerine sahiptir. Bu durumda 37 yaş altındaki grubun iş tatmini, 38 ve üzerindeki yaş gruplarına göre daha fazladır. Yani yaşı 38'in üzerinde olanların iş tatminine ilişkin duyguları daha düşük seviyededir. Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen " H_1 : İşgörenlerin yaşları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır." alt hipotezi bu sonuç paralelinde kabul edilmiştir.

İşgörenlerin yaşlarına göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.15.'te verilmiştir.

Tablo 3.15. İşgörenlerin Yaş Dağılımlarına Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	YAŞ	N	\bar{X}	s.s.	F	p	Anlamlı Fark (Tukey testi)
DUYGUSAL BAĞLILIK	18-22	46	3,13	0,78	2,263	0,049*	3-5 5-3
	23-27	64	2,99	0,76			
	28-32	51	3,37	0,65			
	33-37	32	3,27	0,62			
	38-42	25	2,89	0,96			
	43 ve üzeri	29	3,24	0,87			
ZORUNLU BAĞLILIK	18-22	46	3,36	0,64	1,836	0,107	-
	23-27	64	3,05	0,68			
	28-32	51	3,35	0,61			
	33-37	32	3,16	0,63			
	38-42	25	3,10	0,68			
	43 ve üzeri	29	3,22	0,70			
DEVAM BAĞLILIĞI	18-22	46	3,52	0,90	1,412	0,221	-
	23-27	64	3,29	0,76			
	28-32	51	3,65	0,64			
	33-37	32	3,52	0,70			
	38-42	25	3,42	0,84			
	43 ve üzeri	29	3,55	0,65			
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	18-22	46	3,33	0,67	2,314	0,045*	2-3 3-2
	23-27	64	3,11	0,59			
	28-32	51	3,46	0,52			
	33-37	32	3,31	0,53			
	38-42	25	3,14	0,72			
	43 ve üzeri	29	3,34	0,60			

* $p < 0,05$ (1= 18-22 yaş; 2= 23-27 yaş; 3= 28-32 yaş; 4= 33-37 yaş; 5= 38-42 yaş; 6= 43 ve üzeri)

Tablo 3.15'te ankete görüş bildiren çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılık alt boyutları ve genel örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi görülmektedir. Tablodan anlaşılacağı üzere duygusal bağlılık alt boyutunda 38-42 yaş ile 28-32 yaş grubu arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur ($F=2,263$; $p < 0,05$). Zorunlu bağlılık ($F=1,836$; $p > 0,05$) ve devam bağlılığı ($F=1,412$; $p > 0,05$) alt boyutlarında çalışanların yaşlarına göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Ancak genel örgütsel bağlılık ile yaş grupları arasında farklılık tespit edilmiş olup ($F=2,314$; $p < 0,05$), ilgili farklılığın 23-27 ve 28-32 yaş gruplarından kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu farklılığa ilişkin aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde 28-32 yaş grubunun

($\bar{x}=3,46$) örgütsel bağlılığı 23-27 yaş grubuna ($\bar{x}=3,11$) göre daha fazladır. Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “**H₂**: İşgörenlerin yaşları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu sonuç paralelinde kabul edilmiştir.

İşgörenlerin cinsiyetlerine göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.16.’da verilmiştir.

Tablo 3.16. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

İŞ TATMİNİ	CİNSİYET	N	\bar{x}	s.s.	t	p
	KADIN	112	3,07	0,92		
	ERKEK	135	3,33	0,72		

*p<0,05

İş tatmini ile cinsiyetler arasındaki farklılığı tespit etmek için yapılan t-testi sonuçlarına göre cinsiyetlere göre iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir (t=-2,027; p<0,05). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde erkek ($\bar{x}=3,33$) işgörenlerin kadınlara ($\bar{x}=3,07$) göre daha fazla iş tatmini sağladıkları söylenebilir. Sonuç olarak “**H₃**: İşgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu kapsamda kabul edilmiştir. İşgörenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.17.’de verilmiştir.

Tablo 3.17. İşgörenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	CİNSİYET	N	\bar{x}	s.s.	t	p
DUYGUSAL BAĞLILIK	ERKEK	112	3,09	0,83	-1,222	0,223
	KADIN	135	3,22	0,70		
ZORUNLU BAĞLILIK	ERKEK	112	3,18	0,68	-0,876	0,382
	KADIN	135	3,25	0,64		
DEVAM BAĞLILIĞI	ERKEK	112	3,39	0,81	-2,154	0,032*
	KADIN	135	3,79	0,67		
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	ERKEK	112	3,22	0,65	-1,925	0,045*
	KADIN	135	3,42	0,55		

*p<0,05

Örgütsel bağlılık ile cinsiyetler arasındaki farklılığı tespit etmek için yapılan t-testi sonuçlarının yer aldığı Tablo 3.17.’ye göre cinsiyetlere ile hem devam bağlılığı

($t=-2,154$; $p<0,05$) alt boyutunda hem de genel örgütsel bağlılık arasında farklılık belirlenmiştir ($t=-1,925$; $p<0,05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde erkeklerin ($\bar{x}=3,39$) kadınlara ($\bar{x}=3,79$) göre daha az devam bağlılığı gösterdikleri söylenebilir. Genel örgütsel bağlılık açısından yine erkeklerin ($\bar{x}=3,22$) kadınlara ($\bar{x}=3,42$) oranla daha az genel örgütsel bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir. Sonuç itibariyle “**H₄**: İşgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu kapsamda kabul edilmiştir.

İşgörenlerin medeni durumlarına göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.18.’de verilmiştir.

Tablo 3.18. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

İŞ TATMİNİ	MEDENİ DURUM	N	\bar{x}	s.s.	t	p
	EVLİ	137	3,14	0,80		
BEKÂR	110	3,36	0,74	-2,216	0,028*	

* $p<0,05$

İş tatmini ile medeni durum arasındaki farklılığı tespit etmek için yapılan t-testi sonuçlarına göre medeni durum ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir ($t=-2,216$; $p<0,05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde evli ($\bar{x}=3,14$) işgörenlerin bekâr ($\bar{x}=3,36$) işgörelere göre daha az düzeyde iş tatmini sağladıkları söylenebilir. Sonuç olarak “**H₅**: İşgörenlerin medeni durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu kapsamda kabul edilmiştir.

İşgörenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.19.’da verilmiştir.

Tablo 3.19. İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	MEDENİ DURUM	N	\bar{x}	s.s.	t	p
DUYGUSAL BAĞLILIK	EVLİ	137	3,14	0,81	-0,095	0,925
	BEKÂR	110	3,15	0,74		
ZORUNLU BAĞLILIK	EVLİ	137	3,14	0,66	-1,803	0,073
	BEKÂR	110	3,30	0,65		
DEVAM BAĞLILIĞI	EVLİ	137	3,47	0,73	-0,261	0,794
	BEKÂR	110	3,50	0,79		
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	EVLİ	137	3,25	0,62	-0,796	0,427
	BEKÂR	110	3,31	0,60		

* $p < 0,05$

İşgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık alt boyutları ve örgütsel bağlılık genel boyutuna yönelik yapılan farklılık analizi sonuçlarına göre hem örgütsel bağlılık alt boyutlarında [Duygusal bağlılık ($t = -0,095$; $p > 0,05$), zorunlu bağlılık ($t = -1,803$; $p > 0,05$), devam bağlılığı ($t = -0,261$; $p > 0,05$)] hem de örgütsel bağlılık genel boyutunda ($t = -0,796$; $p > 0,05$) anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Bu durumda medeni durumu fark etmeksizin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hem alt boyutlar hem de genel örgütsel bağlılık anlamında birbirine yakın ortalama değerlerine sahiptir. Araştırma kapsamında geliştirilen “ H_6 : İşgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu noktada kabul edilememiştir. İşgörenlerin eğitim durumlarına göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.20.’de verilmiştir.

Tablo 3.20. İşgörenlerin Eğitim Durumuna Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

İŞ TATMİNİ	EĞİTİM DURUMU	N	\bar{x}	s.s.	F	p	Anlamlı Fark (Tukey testi)
	İlköğretim	98	3,48	0,84	-2,167	0,036*	1-3 3-1
Ortaöğretim	106	3,37	0,77				
Yükseköğretim	43	3,21	0,67				

* $p < 0,05$ (1= İlköğretim; 2= Ortaöğretim; 3= Yükseköğretim)

Tablo 3.20.’de ankete görüş bildiren çalışanların eğitim durumları ile iş tatminine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi yapılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere ilköğretim mezunu olan işgörenler ile yükseköğretim mezunu olan işgörenler arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur ($F = -2,167$; $p < 0,05$). Aritmetik ortalamalar

değerlendirildiğinde ilköğretim mezunu olan işgörenlerin aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,48$ iken ortaöğretim mezunu olan işgörenlerin $\bar{x}=3,37$ ve son olarak yüksekokul mezunu olan işgörenlerin $\bar{x}=3,21$ ortalama değere sahip oldukları görülmektedir. Bu durumda ilköğretim mezunu olan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri yüksekokul mezunu olan işgörelere göre daha fazladır. Yani yüksekokul mezunu olan işgörenlerin iş tatminine ilişkin duyguları daha düşük seviyededir. Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “**H₇**: İşgörenlerin eğitim durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu sonuç paralelinde kabul edilmiştir. İşgörenlerin eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.21.’de verilmiştir.

Tablo 3.21. İşgörenlerin Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	EĞİTİM DURUMU	N	\bar{x}	s.s.	F	p	Anlamlı Fark (Tukey testi)
DUYGUSAL BAĞLILIK	İlköğretim	98	3,23	0,76	1,243	0,290	-
	Ortaöğretim	106	3,06	0,80			
	Yüksekokul	43	3,18	0,72			
ZORUNLU BAĞLILIK	İlköğretim	98	3,17	0,71	1,418	0,244	-
	Ortaöğretim	106	3,19	0,59			
	Yüksekokul	43	3,36	0,71			
DEVAM BAĞLILIĞI	İlköğretim	98	3,54	0,81	0,469	0,626	-
	Ortaöğretim	106	3,44	0,71			
	Yüksekokul	43	3,46	0,75			
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	İlköğretim	98	3,31	0,65	0,671	0,512	-
	Ortaöğretim	106	3,23	0,58			
	Yüksekokul	43	3,34	0,57			

* $p<0,05$

İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılık alt boyutları ve örgütsel bağlılık genel boyutuna yönelik yapılan farklılık analizi sonuçlarına göre hem örgütsel bağlılık alt boyutlarında [Duygusal bağlılık (F=1,243; $p>0,05$), zorunlu bağlılık (F=1,418; $p>0,05$), devam bağlılığı (F=0,469; $p>0,05$)] hem de örgütsel bağlılık genel boyutunda (F=0,671; $p>0,05$) anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Bu durumda eğitim durumu fark etmeksizin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hem alt boyutlar hem de genel örgütsel bağlılık anlamında birbirine yakın ortalama değerlerine sahiptir. Araştırma kapsamında geliştirilen “**H₈**: İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel

bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu noktada kabul edilememiştir. İşgörenlerin aldıkları ücrete göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.22.’de verilmiştir.

Tablo 3.22. İşgörenlerin Aldıkları Ücrete Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

	ÜCRET	N	\bar{x}	s.s.	F	p	Anlamlı fark (Tukey testi)
İŞ TATMİNİ	800-849 TL	130	3,19	0,85	-1,598	0,043*	1-5 2-5 5-1,2
	850-899 TL	32	3,19	0,80			
	900-949 TL	31	3,40	0,58			
	950-999 TL	29	3,44	0,71			
	1000 TL ve üzeri	25	3,52	0,68			

***p<0,05** (1= 800-849 TL, 2= 850-849 TL, 3=900-949 TL, 4= 950-949 TL, 5= 1000 TL ve üzeri)

Tablo 3.22.’de ankete görüş bildiren çalışanların aldıkları ücretler ile iş tatminine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi yapılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere 800-849 TL arası ücret alan ve 850-849 TL arası ücret alanlar ile 1000 TL ve üzeri ücret alanlar arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur (F=-1,598; p<0,05). Aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde 800-849 TL arası ücret alanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,19$ iken 850-899 TL arası ücret alanların $\bar{x}=3,19$ ve son olarak 1000 TL ve üzeri ücret alanların $\bar{x}=3,52$ ortalama değerine sahiptir. Bu durumda 1000 TL ve üzeri ücret alanların iş tatmini, 800-849 TL ve 850-849 TL arası ücret alanlara göre daha fazladır. Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “**H₉**: İşgörenlerin aldıkları ücretler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu sonuç paralelinde kabul edilmiştir.

İşgörenlerin aldıkları ücrete göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.23.’te verilmiştir.

Tablo 3.23. İşgörenlerin Aldıkları Ücrete Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	ÜCRET	N	\bar{X}	s.s.	F	p	Anlamli fark (Tukey testi)
DUYGUSAL BAĞLILIK	800-849 TL	130	3,16	0,80	0,380	0,822	-
	850-899 TL	32	3,12	0,65			
	900-949 TL	31	3,29	0,84			
	950-999 TL	29	3,06	0,78			
	1000 TL ve üzeri	25	3,08	0,73			
ZORUNLU BAĞLILIK	800-849 TL	130	3,22	0,68	0,470	0,758	-
	850-899 TL	32	3,13	0,62			
	900-949 TL	31	3,18	0,60			
	950-999 TL	29	3,16	0,61			
	1000 TL ve üzeri	25	3,35	0,73			
DEVAM BAĞLILIĞI	800-849 TL	130	3,47	0,80	0,669	0,614	-
	850-899 TL	32	3,60	0,58			
	900-949 TL	31	3,44	0,75			
	950-999 TL	29	3,58	0,73			
	1000 TL ve üzeri	25	3,30	0,81			
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	800-849 TL	130	3,28	0,66	0,038	0,997	-
	850-899 TL	32	3,28	0,54			
	900-949 TL	31	3,30	0,62			
	950-999 TL	29	3,27	0,56			
	1000 TL ve üzeri	25	3,24	0,51			

*p<0,05

Ankete görüş bildiren çalışanların aldıkları ücretler ile örgütsel bağlılık alt boyutları ve örgütsel bağlılık genel boyutuna yönelik yapılan farklılık analizi sonuçlarına göre hem örgütsel bağlılık alt boyutlarında [Duygusal bağlılık (F=0,380; p>0,05), zorunlu bağlılık (F=0,470; p>0,05), devam bağlılığı (F=0,669; p>0,05)] hem de örgütsel bağlılık genel boyutunda (F=0,038; p>0,05) anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Bu durumda alınan ücret aralığı ne olursa olsun işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hem alt boyutlar hem de genel örgütsel bağlılık anlamında birbirine yakın ortalama değerlerine sahiptir. Araştırma kapsamında geliştirilen “ H_{10} : İşgörenlerin aldıkları ücretler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu noktada kabul edilememiştir.

İşgörenlerin çalışma sürelerine göre iş tatmini hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.24.’te verilmiştir.

Tablo 3.24. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre İş Tatmini Hakkındaki Algılarının Dağılımı

	ÇALIŞMA SÜRESİ	N	\bar{x}	s.s.	F	P	Anlamli fark (Tukey testi)
İŞ TATMİNİ	1 yıldan az	50	3,38	0,80	2,841	0,039*	1-3,4 2-3,4
	1-5 Yıl	120	3,32	0,75			
	6-10 Yıl	52	3,02	0,79			
	10 Yıl ve üzeri	25	3,06	0,79			

* $p < 0,05$ (1= 1 yıldan az; 2= 1-5 yıl; 3= 6-10 yıl; 4= 10 yıl ve üzeri)

Tablo 3.24.'te ankete görüş bildiren çalışanların çalışma süreleri ile iş tatminine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi yapılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere 1 yıldan az çalışmış olanlar ile 6-10 yıl arası ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur ($F=2,841$; $p < 0,05$). Aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde 1 yıldan az süre ile çalışan grubun aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,38$ iken 1-5 yıl arası çalışan grubun $\bar{x}=3,32$, 6-10 yıl arası çalışan grubun $\bar{x}=3,02$ ve son olarak 10 yıl ve üzeri çalışan grubun $\bar{x}=3,06$ ortalama değerine sahiptir. Bu durumda 1 yıldan az süredir çalışan işgörenlerin 6-10 yıl arası çalışan işgörenlere ve 10 yıl ve üzeri çalışan işgörenlere göre iş tatmini düzeyi daha fazladır. Yani 6-10 yıl arası çalışan işgörenler ile 10 yıl ve üzeri çalışan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri 1 yıldan az süredir çalışan işgörenlere göre daha düşük seviyededir. Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen " H_{11} : İşgörenlerin çalışma süreleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır." alt hipotezi bu sonuç paralelinde kabul edilmiştir.

İşgörenlerin çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin dağılımı Tablo 3.25.'te verilmiştir.

Tablo 3.25. İşgörenlerin Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Algılarının Dağılımı

BOYUTLAR	ÇALIŞMA SÜRESİ	N	\bar{x}	s.s.	F	p	Anlamlı fark (Tukey testi)
DUYGUSAL BAĞLILIK	1 yıldan az	50	3,09	0,84	0,427	0,734	-
	1-5 Yıl	120	3,20	0,78			
	6-10 Yıl	52	3,12	0,69			
	10 Yıl ve üzeri	25	3,06	0,79			
ZORUNLU BAĞLILIK	1 yıldan az	50	3,19	0,78	0,873	0,456	-
	1-5 Yıl	120	3,27	0,62			
	6-10 Yıl	52	3,14	0,65			
	10 Yıl ve üzeri	25	3,08	0,58			
DEVAM BAĞLILIĞI	1 yıldan az	50	3,55	0,91	0,259	0,855	-
	1-5 Yıl	120	3,48	0,78			
	6-10 Yıl	52	3,47	0,63			
	10 Yıl ve üzeri	25	3,38	0,58			
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	1 yıldan az	50	3,28	0,73	0,464	0,708	-
	1-5 Yıl	120	3,32	0,60			
	6-10 Yıl	52	3,24	0,53			
	10 Yıl ve üzeri	25	3,18	0,55			

* $p < 0,05$

Ankete görüş bildiren çalışanların çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları ve örgütsel bağlılık genel boyutuna yönelik yapılan farklılık analizi sonuçlarına göre hem örgütsel bağlılık alt boyutlarında [Duygusal bağlılık ($F=0,427$; $p>0,05$), zorunlu bağlılık ($F=0,873$; $p>0,05$), devam bağlılığı ($F=0,259$; $p>0,05$)] hem de örgütsel bağlılık genel boyutunda ($F=0,464$; $p>0,05$) anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Bu durumda alınan çalışma süresi fark etmeksizin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hem alt boyutlar hem de genel örgütsel bağlılık anlamında birbirine yakın ortalama değerlerine sahiptir. Araştırma kapsamında geliştirilen “ H_{12} : İşgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu noktada kabul edilememiştir.

İşgörenlerin görevleri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki farklılık Tablo 3.26’da verilmiştir.

Tablo 3.26. İşgörenlerin Görevleri ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Farklılık Tablosu

GÖREV	N	İŞ TATMİNİ Mean Rank (Sıralama Ortalaması) Değerleri	DUYGUSAL BAĞLILIK Mean Rank (Sıralama Ortalaması) Değerleri	ZORUNLU BAĞLILIK Mean Rank (Sıralama Ortalaması) Değerleri	DEVAM BAĞLILIĞI Mean Rank (Sıralama Ortalaması) Değerleri	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK Mean Rank (Sıralama Ortalaması) Değerleri
MAKİNECİ (n- \bar{X})	87	123,33	132,74	134,43	124,74	131,49
KESİMCİ (n- \bar{X})	14	106,00	100,46	135,89	126,93	120,89
PASTALCI (n- \bar{X})	25	117,68	122,78	102,56	122,94	117,02
ÜTÜCÜ (n- \bar{X})	14	93,79	92,82	97,04	95,07	84,21
İLİK DÜĞMECİ (n- \bar{X})	11	115,77	134,23	93,59	128,91	123,86
KALİTE KONROLÇÜ (n- \bar{X})	17	140,38	142,59	126,76	125,74	134,74
TASNİFCİ (n- \bar{X})	17	118,44	123,32	89,18	126,47	108,32
MODELİST (n- \bar{X})	8	159,81	135,50	146,13	154,81	147,69
ORTACI (n- \bar{X})	26	139,25	125,02	126,10	131,83	126,29
METOCU (n- \bar{X})	28	128,11	106,16	141,43	115,11	122,57
Chi-Square		8,030	8,884	15,120	4,689	7,693
p		0,531	0,448	0,088	0,861	0,565

*p<0,05

Tablo 3.26.'da ankete görüş bildiren tüm bölümlerdeki çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. Tabloya göre test sonuçları değerlendirildiğinde tüm bölümlerdeki çalışanların görüşleri hem iş tatmini ($X^2=8,030;p>0,05$) hem de örgütsel bağlılık genel boyutu ($X^2=7,693;p>0,05$) için anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ayrıca test sonucunda genel örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ($X^2=8,884;p>0,05$), zorunlu bağlılık ($X^2=15,120;p>0,05$) ve devam bağlılığı ($X^2=4,689;p>0,05$) ile çalışanların görev yaptıkları bölümler arasında da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırma kapsamında geliştirilen " H_{13} : İşgörenlerin yaptıkları görevler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır." ve " H_{14} : İşgörenlerin yaptıkları görevler ile

örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi bu noktada kabul edilememiştir.

3.6. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bu başlık altında çalışanların iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik Pearson korelasyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 3.27.’de sunulmuştur. Tablo 3.27.’de genel olarak iş tatmini ile örgütsel bağlılıklar arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde önemli bir ilişki de tespit edilmiştir. Bu bağlamda değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, Pearson korelasyon katsayısının 0,19’un altında olması durumunda “çok zayıf”, 0,20-0,39 için “zayıf”, 0,40-0,59 için “orta”, 0,60-0,79 için “kuvvetli” ve 0,80-1,00 için “çok kuvvetli” şeklinde (Ural ve Kılıç, 2005: 220) nitelendirilmiştir.

Tablo 3.27. İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Temel Değişkenler (Boyutlar-Faktörler)	İş Tatmini	Duygusal Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Devam Bağlılığı	Örgütsel Bağlılık	İş Tatmini	Duygusal Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Devam Bağlılığı	Örgütsel Bağlılık
İş Tatmini	1					1	0,588 0,000**	0,324 0,000**	0,600 0,000**	0,614 0,000**
Duygusal Bağlılık	0,588 0,000**	1					1	0,469 0,000**	0,694 0,000**	0,880 0,000**
Zorunlu Bağlılık	0,324 0,000**	0,469 0,000**	1					1	0,444 0,000**	0,743 0,000**
Devam Bağlılığı	0,600 0,000**	0,694 0,000**	0,444 0,000**	1					1	0,868 0,000**
Örgütsel Bağlılık	0,614 0,000**	0,880 0,000**	0,743 0,000**	0,868 0,000**	1					1

**p<0,001

Tablo 3.27.’deki bulgulara göre, iş tatmini ile tüm örgütsel bağlılık alt boyutlarında ve genel örgütsel bağlılık arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde bir ilişki gözlenmiştir. Diğer bir ifade ile söz konusu değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları önemli bulunmuştur (p<0,001). Tablo 3.27.’de hesaplanan korelasyon katsayıları incelenmiş ve aşağıda yer alan değerlendirmeler yapılmıştır.

İş tatmini ile duygusal bağlılık (r=0,558), zorunlu bağlılık (r=0,324), devam bağlılığı (r=0,600) ve genel örgütsel bağlılık (r=0,614) arasında pozitif (doğru yönlü) bir ilişki vardır. İş tatmini ile duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık arasındaki ilişki kuvvetli (0,60< r <0,79), duygusal bağlılık arasındaki ilişki ise orta kuvvette bir ilişkidir

(0,40< r <0,59). İş tatmini ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki ise (0,20< r <0,39) zayıf kuvvette bir ilişki olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular, iş tatmininin artmasıyla birlikte çalışanların sırasıyla genel örgütsel bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve zorunlu bağlılıklarının arttığını göstermektedir.

Ayrıca zorunlu bağlılık ile duygusal bağlılık arasında pozitif (doğru yönlü) orta kuvvette (0,40<r<0,59) bir ilişki ($r=0,469$) tespit edilmiştir. Bu bulgu, zorunlu bağlılığın artmasıyla birlikte duygusal bağlılık düzeyi de artmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir anlatımla, zorunlu bağlılık gösteren bir çalışanın işine karşı duygusal bağlılık da gösterdiğini ortaya koymaktadır. İlaveten devam bağlılığı ile duygusal bağlılık arasında kuvvetli (0,60<r<0,79) bir ilişki de ($r=0,694$) söz konusudur. Bu durum da devam bağlılığı arttıkça duygusal bağlılığının da kuvvetli biçimde artacağı şeklinde yorumlanabilir. Yapılan korelasyon analizine göre bir diğer ilişki de devam bağlılığı ile zorunlu bağlılık arasında görülmektedir. Söz konusu bu ilişki (0,40< r <0,59) orta kuvvette bir ilişkidir ($r=0,444$). Bu bulgudan hareketle çalışanların devam bağlılığı arttıkça zorunlu bağlılıklarının da orta kuvvette artabileceği söylenebilir.

Genel örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki de yüksek kuvvette (0,80< r <1,00) tespit edilmiştir ($r=0,880$). Bu sonuç da genel olarak örgütsel bağlılığı olan bir çalışanın işine duygusal bağlılık anlamında yüksek düzeyde bağlılık gösterdiğini belirtmektedir. Ek olarak genel örgütsel bağlılık ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki de (0,60< r <0,79) kuvvetli bir ilişki olarak tespit edilmiştir ($r=0,743$). Bu sonuç dahilinde genel örgütsel bağlılığı artan çalışanların işlerine zorunlu olarak kuvvetli derecede bağlandıklarını göstermektedir. Genel örgütsel bağlılık ile devam bağlılığı arasındaki ilişki sonucu ise çok kuvvetli (0,80< r <1,00) düzeydedir ($r=0,868$). Örgütsel bağlılık ile devam bağlılığı arasında tespit edilen yüksek kuvvetteki ilişki, çalışanların genel örgütsel bağlılıkları arttıkça devam bağlılıklarının da çok kuvvetli düzeyde artabileceğini ortaya koymuştur. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular paralelinde araştırmanın ana hipotezi “ $H_A=$ İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır” kabul edilmiştir.

3.7. HİPOTEZLERE AİT BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre Tablo 3.28.'de araştırmada belirlenen ana hipotez ve alt hipotezlerin kabul edilme/edilememe durumları belirtilmiştir.

Tablo 3.28. Araştırmada Belirlenen Ana Hipotez ve Alt Hipotezlerin Kabul Edilme/Edilememe Durumları

ANA HİPOTEZ VE ALT HİPOTEZLER	KABUL EDİLME/ EDİLEMEME DURUMU
H_A: İş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul Edilmiştir
H₁: İşgörenlerin yaşları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₂: İşgörenlerin yaşları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₃: İşgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₄: İşgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₅: İşgörenlerin medeni durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₆: İşgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir
H₇: İşgörenlerin eğitim durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₈: İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir
H₉: İşgörenlerin aldıkları ücretler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₁₀: İşgörenlerin aldıkları ücretler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir
H₁₁: İşgörenlerin çalışma süreleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilmiştir
H₁₂: İşgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir
H₁₃: İşgörenlerin yaptıkları görevler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir
H₁₄: İşgörenlerin yaptıkları görevler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul Edilememiştir

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular paralelinde araştırmanın ana hipotezi “ H_A = İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır” kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_1 : İşgörenlerin yaşları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_2 : İşgörenlerin yaşları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_3 : İşgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi t-testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_4 : İşgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi t-testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_5 : İşgörenlerin medeni durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi t-testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_6 : İşgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi t-testi sonucuna göre kabul edilememiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_7 : İşgörenlerin eğitim durumları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_8 : İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucuna göre kabul edilememiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_9 : İşgörenlerin aldıkları ücretler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_{10} : İşgörenlerin aldıkları ücretler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucuna göre kabul edilememiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_{11} : İşgörenlerin çalışma süreleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucunda kabul edilmiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_{12} : İşgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Anova-Tukey testi sonucuna göre kabul edilememiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_{13} : İşgörenlerin yaptıkları görevler ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Kruskal-Wallis H Testi sonucunda kabul edilememiştir.

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen “ H_{14} : İşgörenlerin yaptıkları görevler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” alt hipotezi Kruskal-Wallis H Testi sonucunda kabul edilememiştir.

SONUÇ

Beşeri sermaye, rekabetin ağırlaştığı günümüzde işletmeler için önemli bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. İşgörenlerin duymuş oldukları iş tatmini onların işletmeye olan bağlılıklarını etkilemektedir. İşletme açısından rekabet üstünlüğünün sürdürülmesi yöneticilerin işgörenlerin işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlıdır. Çalışmada, Karabük ilinde hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan işgörenlerin görüşlerine dayanılarak; iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve farklılıklar incelenmiştir. Bu doğrultuda çıkan sonuçlara göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki sorunlar belirlenmiş ve bu sorunlara uygun çözüm önerileri getirilmiştir.

İşgörenlerin yaş grupları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. İş tatmini açısından değerlendirme yapıldığında 38-42 yaş ve 43 ve üzeri yaş grubu ile diğer yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur. 37 yaş altındaki grubun iş tatmini, 38 ve üzerindeki yaş gruplarına göre daha fazladır. Yani yaşı 38'in üzerinde olanların iş tatminine ilişkin duyguları daha düşük seviyededir. Örgütsel bağlılık açısından değerlendirme yapıldığında örgütsel bağlılık ile yaş grupları arasında farklılık tespit edilmiş olup ilgili farklılığın 23-27 ve 28-32 yaş gruplarından kaynaklandığı belirlenmiştir. 28-32 yaş grubunun örgütsel bağlılığı 23-27 yaş grubuna göre daha fazladır.

İşgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. Erkek işgörenlerin kadın işgörelere göre daha fazla iş tatmini sağladıkları sonucuna ulaşılmıştır. T-testi sonuçlarına göre işgörenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılığa yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık açısından erkek işgörenlerin kadın işgörelere oranla daha az örgütsel bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir.

İşgörenlerin medeni durumları ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. Evli işgörenlerin bekâr işgörelere göre daha az düzeyde iş tatmini sağladıkları sonucuna ulaşılmıştır. T-testi sonuçlarına göre işgörenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

İşgörenlerin eğitim durumları ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. İş tatmini açısından değerlendirme yapıldığında ilköğretim mezunu olan işgörenler ile yükseköğretim mezunu olan işgörenler arasında anlamlı

farklılıklar söz konusudur. İlköğretim mezunu olan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri yüksekokul mezunu olan işgörelere göre daha fazladır. Yani yüksekokul mezunu olan işgörenlerin iş tatminine ilişkin duyguları daha düşük seviyededir. İşgörenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

İşgörenlerin aldıkları ücret ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. İş tatmini açısından değerlendirme yapıldığında 800-849 TL arası ücret alan ve 850-849 TL arası ücret alanlar ile 1000 TL ve üzeri ücret alanlar arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur. 1000 TL ve üzeri ücret alanların iş tatmini, 800-849 TL ve 850-849 TL arası ücret alanlara göre daha fazladır. İşgörenlerin aldıkları ücret ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

İşgörenlerin çalışma süreleri ile iş tatminine yönelik verilen cevaplar arasında farklılık belirlenmiştir. İş tatmini açısından değerlendirme yapıldığında 1 yıldan az çalışmış olanlar ile 6-10 yıl arası ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar söz konusudur. 1 yıldan az süredir çalışan işgörenlerin 6-10 yıl arası çalışan işgörelere ve 10 yıl ve üzeri çalışan işgörelere göre iş tatmini düzeyi daha fazladır. Yani 6-10 yıl arası çalışan işgörenler ile 10 yıl ve üzeri çalışan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri 1 yıldan az süredir çalışan işgörelere göre daha düşük seviyededir. İşgörenlerin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

İşgörenlerin görevleri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin verdikleri cevapların farklılık analizi yapılmıştır. Kruskal-Wallis H Testi sonucuna göre işgörenlerin görevleri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık boyutu için anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

İş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik Pearson korelasyon analizi yapılmış ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde önemli bir ilişki tespit edilmiştir.

Karabük hazır giyim sektöründen alınan örneklem ile yapılan bu araştırmada bilgiler anket tekniği ile toplanmış ve bir istatistik programı yardımı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları da gösteriyor ki işletme yöneticilerinin sektörün gelişmesi, ilerlemesi ve rekabet edebilmesi için işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini en üst seviyeye çıkartmaları gerekmektedir. İşgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını arttırmak için işletme yöneticilerine aşağıda verilen öneriler doğrultusunda çalışma faaliyetlerini düzenlemeleri tavsiye edilebilir.

- İşgörenlere örgütün kıymetli birer elemanı oldukları mesajı verilebilir,
- İşgörenlerin alınan kararlara katılmaları cesaretlendirilebilir,
- İşgörenlerin yaratıcı fikirleri cesaretlendirilebilir,
- İşgörenlerin başarıları takdir edilebilir,
- İşgörenlere sorumluluk verilebilir,
- İşgörenlere örgütün amaç ve değerleri benimsetilebilir,
- İşgörenlerin yetenekleri ortaya çıkarılabilir,
- İşgörenlere karşı ücret konusunda adil davranılabilir,
- İşgörenlerin sosyal yaşantıları için gerekli olan asgari şartlar sağlanabilir,
- İşgörenlerden sorunların çözümünde görüş istenebilir,
- İşgörenlerin motivasyonunu engelleyen unsurlar düzeltiler,
- Örgüt içi iletişim artırılabilir,
- Örgüt yapıları insan odaklı ve daha katılımcı hale getirilebilir,
- Örgütte bulunan olumsuz unsurlar ortadan kaldırılabilir,
- Yeni performans değerlendirme sistemi belirlenebilir ve uygulanabilir,
- Performans iyileştirme çalışmaları yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 8(2):487-518.
- Ağırbaş, İ., Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3):326-350.
- 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.
- Akşit, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 467:31-51.
- Aktaş, A. (2002). *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*. (İkinci baskı). Antalya: Azim Matbaa.
- Aktay, D. D. (2010). **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı.
- Alkış, H. ve Öztürk, Y. (2011). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14):437-460.
- Arısoy, B. (2007). **Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkiler**, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı.
- Aşan, Ö. ve Aydın, M. E. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(2):203-216.
- Aydoğan, E., Köse, A. ve Şenel, G. (2011). Devlet Hastanelerinde Çalışan Üst Düzey Yöneticilerin İş Tatminlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Ampirik Çalışma: Trabzon İli Örneği, *S.Ü. İ.İ.B.F Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21):119-138
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Bartol, K. M. (1979). Professionalism as a Predictor of Organizational Commitment, Role Stress, and Turnover: A Multidimensional Approach. *The Academy of Management Journal*, 22(4):815-821.
- Baş, T. ve Ardiç, K. (2002). Yüksek öğretimde iş tatmini ve Tatminsizliği, *İktisat İşletme ve Finans İnceleme – Araştırma*, 17.yıl (ss.72-81).
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, (59):125-139.
- Becker, H. S. (1960), Notes on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, 66.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. (Birinci Baskı). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.
- Blau, G. J. ve K. B. Boal (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism, *Academy of Management Review*, 12 (2)
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1):1-18.
- Bölükbaşı, A. G. ve Yıldıztan, D. Ç. (2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 27(2):345-366.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1):48-58.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. (Birinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, ss.9-18.

- Çarıkcı, İ. H., ve Oksay, A. (2004). Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 9(2):157-172.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2):23-39.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2):4-11.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1):291-306.
- Çöl, G. ve Ardıç, K. (2008). Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2):157-174.
- Doğan, H. (2005). İşgörenlerde İş Tatmini İle İlişkilendirilmiş Stres ve Prosedürel Adalet Algılamaları Analizi: Gazi Hastanesinde Bir Uygulama, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(1):301-312.
- Ejiogu, A. M. (1980). Theories of Job Satisfaction and Performance: An Overview and Critique, *University of Hull Department of Adult Education*, Vol:18
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (Beşinci Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eronat, Z. (2004). **İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- Ersoy, S. ve Bayraktaroğlu, S. (2010). Örgütsel Bağlılık. D.E. Özler. (Editör). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. (Birinci Baskı). Bursa: Ekin Yayıncılık. ss.1-16.
- Eymür, E. (2009). **Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansını İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Glisson, C. and Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organization. *Administrative Science Quarterly*, 33(1):61-81.

Gözen, D. E. (2007). **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1):37-55.

Güner, A. R. (2007). **Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi**, Antalya: Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Güzel, Ö. F. (2010). Turizm Öğrencilerinin Staj Döneminde Edindikleri Motivasyonun Herzberg Teorisine Göre Değerlendirilmesine Yönelik bir Araştırma, *Journal of Yasar University*, 20(5) 3415-3429.

Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25):317-334.

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(1):13-22.

İlsev, A. (1997). **Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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

İşcan, F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1):119-135.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization:A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4):499-517.

Kaplan, M. (2007). **Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3):231-246.
- Karcioğlu, 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.
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev. H. Can. ve Y. Bayar). Ankara: Doğan Basımevi.
- Kaya, İ. (2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2):355-372.
- Kayır, H. (2008). **Örgütsel Bağlılığın Artırılmasında Halkla İlişkilerin Önemi: Tusaş**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı.
- Kayış, A. (2009). Güvenirlik Analizi. Şeref Kalaycı (Editör), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keleş, Ç. N. H. (2006). **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma**, Konya: Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. (Onikinci Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Köroğlu, Ö. (2011). **İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma**, Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.
- Leiter, M. P. and Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol:9, pp.297-308.

- Liou, K. T. and Nyhan, R. C. (1994). Dimensions Of Organizational Commitment in The Public Sector: An Empirical Assessment. *Public Administration Quartely*, 18, pp.99-118.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1(1):61-89.
- Mucuk, İ. (2008). Modern İşletmecilik. İstanbul: Türkmen Kitap Evi
- Otar, H. (2008). **Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Herşey Dahil Sisteminin İşgörenlerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı.
- O'Reilly, C. ve Chatman J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3):492-512.
- Örücü, E. ve Kaplan, E. (2001). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarında Devamsızlık Sorunu. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 7(1):93-111.
- Örücü, E. ve Esenkal, F. (2005). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği), *Sosyal Bilimler Dergisi*, ss.141-166.
- Özalp, İ. Ağlargoş, O. Paşaoğlu, D. ve Şakar, N. (2012). *Yönetim ve Organizasyon I*, (ss. 125-142) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını: 2564.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2):113-130.
- Pekel, N. H. (2001). **İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Perçin, Ş. N. ve Özkul, E. (2009). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık. Zeyyat Sabuncuoğlu. (Editör). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa:MKM Yayıncılık.

- Porter, L. W., Steers, R., Mowday, R. ve Bouldan, P. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction And Turnover Amongst Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59:603-09.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A. ve Birjulin A. (1999). Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2):159-174.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2):121-139.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. (Dördüncü Baskı). Bursa: Furkan Ofset.
- 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):693-719.
- Sarıkamış, Ç. (2006). **Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik A.Ş'de Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Scandura, T. A. ve Lankau, M. J. (1997). Relationships of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, Vol:18, pp.377-391.
- Schein, E. H. (1980). *Örgütsel Psikoloji*. (Çev. A. Sağıtürk ve Ş. Özalp). (Üçüncü Baskı). Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi.
- Semerci, A. S. (2005). **İş Motivasyonu ve Sonuçları Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasında Bir Uygulama**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara: T.C. Merkez Bankası Genel Müdürlüğü.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, *Ege Akademik Bakış*, 5(1):55-64.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi*.(İkinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Sönmezer, M. G. ve Eryaman, M. Y. (2008). Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 4(2):189-212.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1):46-56.

Stevens, J. M., Beyer, J. M., ve Trice, H.M. (1978). Assessing Personal, Role And Organizational Predictors Of Managerial Commitment. *The Academy Of Management Journal*, 21(3):380-396.

Sürekli, D. ve Tevrüz, S. (1997). Davranış Düzeltme’de Gudu Teorilerinin Katkısı. S. TEVRÜZ (Editör).*Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. (İkinci Baskı). Ankara: Şelale Matbaası. ss. 33-42.

Şahin, N. (2007). **Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.

Şen, T. (2008). **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Şimşek, M.Ş., Akgemci, Tahir. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (Üçüncü Baskı). Konya: Adım Ofset.

Tarlan, Ö. ve Tütüncü, D. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2):141-163.

Taslak, S. (2008). İşten Ayrılma Niyeti. M. Özdevicioğlu, H. Karadal. (Editör). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular*. (Birinci Baskı). Ankara: İlke Yayınevi.

Tınaz, P. (2009). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. (İkinci Baskı). İstanbul: Beta Basım.

Timuroğlu, K. ve İşcan, Ö. F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2):239-264.

- 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 Akademik Bakış*, 8(1):69-91.
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3):97-120.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2):195-218.
- Türk, M. S. (2003). **Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi**, Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tüzün, İ. K., ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi, *Journal of Yasar University*, 3(9):1011-1027.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayınevi.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1):71-85.
- Üngüren, E. Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Journal of Yaşar University*, 17(5):2922-2937.
- Ünlü, S. (2013). *İş ve Yaşamda Motivasyon*. İş Yaşamında Motivasyon Kuramları (ss. 1-18), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 3022.
- Üstün, A. (2009). Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon, *Türk Kütüphaneciliği*, 23(3):602-608.
- Wasti, S. A., (2000). "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış", Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, (Editör Z. Aycan), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

- Wasti, S. A. (2005), Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 67.
- Wiener, Y. (1982), Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2007). A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18):483-500.
- Yapraklı, Ş. ve 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. (2008). **Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi**, Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I.G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1):3-16.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2):1-18.
- Yılmaz, K. (2007). **İstanbul İli, Anadolu Yakası, Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22):445-458.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2):291-306.

EK: ARAŞTIRMA ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yapmış olduğum “**İş Tatmininin Örgütsel Bağlılıktaki Rolü: Hazır Giyim Sektörüne Yönelik Bir Araştırma**” adlı Yüksek Lisans Tezi için hazırlanmıştır. Bu araştırma tamamen bilimsel bir amaca yönelik olarak hazırlanmış olup, kişisel haklara zarar verici herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Katkılarınız için şimdiden teşekkür eder başarı dolu çalışmalarınızın devamını dileriz. Saygılarımızla.

Volkan DENİZ

Yüksek Lisans Öğrencisi

volkandeniz6775@hotmail.com

KİŞİSEL BİLGİLER

Not: Aşağıda verilen sorulara uygun kutucuğu ‘X’ işareti ile işaretleyerek cevap veriniz.

1. Yaşınız?

- 18 – 22 23 – 27 28 – 32
 33 – 37 38-42 43 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz?

- Bay Bayan

3. Medeni durumunuz?

- Evli Bekâr

4. Eğitim durumunuz?

- İlköğretim Ortaöğretim(Lise) Yüksekokul(Ön lisans)
 Üniversite Lisansüstü

5. Aldığınız ücret ne kadardır?

- 800-849 TL 850 TL - 899 TL 900 TL - 949 TL
 950 TL - 999 TL 1000 TL ve üzeri

6. Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

1' den az 1 - 5 6-10 10 ve üzeri

7. Şu anki görevinizi lütfen belirtiniz:

İŞ TATMİNİ DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER	Kesinlikle Hayır	Hayır	Kararsızım	Evet	Kesinlikle Evet
8- İş arkadaşlarımla ortak çalışmalarda rahatım.					
9- Yaptığım işi kendi işim gibi yapar ve benimserim.					
10- Kendimi bu işletmenin bir parçası olarak görüyorum.					
11- Bu işletmede kendimi verimli görüyorum.					
12- İşletmenin verdiği ücret tatmin olmamı sağlıyor.					
13- Tekrar işe girmem söz konusu olsaydı yine bu işi seçerdim.					
14- İşyerimdeki ilerleme ve terfi olanakları memnun edicidir.					
15- Yöneticim, şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır.					
16- İşletme içerisindeki bağlılık sayesinde iş arkadaşlarımla ilişkilerim daha iyi olmuştur.					
17- İş arkadaşlarım bana önem verir.					
18- İş arkadaşlarımla aynı ekipte çalışmaktan mutluyum.					
19- İşimi doğru şekilde yapabilmek için gerekli araç ve gereçlere sahibim.					
20- Çalışanların işle ilgili görüş ve düşüncelerine önem veriliyor.					
21- Çalıştığım işletme iş için gerekli eğitimleri vermekte.					
22- İşletmede aldığım eğitim işimi daha iyi yapmamı sağlıyor.					
23- Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.					
24- Çalışanların yapacakları işle ilgili olarak alınacak kararlara katılması sağlanmaktadır.					

25- Üstlerimle ilişkilerimde rahatım, istediğim zaman onlarla görüşebiliyorum.					
26- Başarılarım takdir ediliyor ve bir şekilde ödüllendiriliyor.					
27- İş yerinde güçlü ve zayıf yönlerimi keşfetme ve yeteneklerimi geliştirme imkânım vardır.					
28- İş yerimde iyi bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.					
29- İşim bana toplumda saygın bir statü sağlamaktadır.					
30- Çalışma ortamımı sağlıklı ve güvenli buluyorum.					
31- Kendimi buraya ait hissediyorum.					
32- Çalışma koşulları işimde verimliliği artırıyor.					
33- Başka bir şirkette çalışmak isterim.					
34- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.					
35- Ücretim benim için en önemli tatmin aracıdır.					
36- Şuan aldığım ücretten memnunum.					
37- Ücret sistemini adil ve tutarlı buluyorum.					
38- Ücretimi eğitim, bilgi ve yeteneklerime uygun buluyorum.					
39- Emeklilik ve sağlık sigortası imkânlarını yeterli buluyorum.					
40- Çalışanlara sağlanan sosyal tesisleri yeterli buluyorum.					
41- Tekrar iş seçsem yine aynı işyerimi seçerim.					
DUYGUSAL BAĞLILIK DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER					
42- Kariyerimin geri kalan kısmını bu iş yerinde geçirmekle mutlu olurum.					
43- İşyeri problemlerimi, kendi problemlerim gibi görürüm.					
44- Bu işyerine kendimi “duygusal” olarak bağlı hissediyorum.					
45- Bu iş yerinde kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum.					
46- Buranın benim için özel bir anlamı var.					
47- Kendimi buraya ait hissediyorum.					

ZORUNLU BAĞLILIK DÜZEYİNE İLİŞKİN SORULAR					
48- Burada çalışmaya devam etmek benim için gereklidir.					
49- İş yerimden ayrılmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey alt üst olur.					
50- Buradan ayrılmayı düşünmeyecek kadar az alternatifim var.					
51- Bu işyerinden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.					
52- Bu iş yerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratacak.					
53- Bu şirket diğer çalışacağım şirketler içinde en idealidir.					
DEVAM BAĞLILIĞI DÜZEYİNE İLİŞKİN İFADELER					
54- İşimde kalmak için bir zorunluluk hissediyorum.					
55- Menfaatime olsa bile, işimden ayrılmam doğru olmaz.					
56- İşimden hemen ayrılısam kendimi suçlu hissediyorum.					
57- Bu işyeri bağlılığı hak ediyor.					
58- Çalışanlara karşı sorumlu olduğumdan işten hemen ayrılamam.					
59- Buraya çok şey borçluyum.					

ÖZGEÇMİŞ

Volkan DENİZ, 27.04.1985 tarihinde Zonguldak'ta doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Zonguldak'ta tamamladı. 2005 yılında başladığı Ön lisans eğitimini, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Safranbolu Meslek Yüksekokulu İşletme Bölümünden 2007 yılında, Lisans eğitimini ise 2009 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme bölümünden mezun olarak tamamladı.

2007 yılında Taha Holding bünyesinde yer alan Yavuz Tekstil San. ve Tic. A.Ş.'de "**Fabrika Satış Mağazası Sorumlusu**" olarak iş hayatına atıldı. Aralık 2012 – Mayıs 2013 tarihleri arasında vatani görevini "Topçu Çavuş" olarak İzmir 57. Topçu Tugayında tamamlayıp, Eylül 2013'te Tuğba Hanım ile evlendi.