

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞAN PERSONELİN
KURUMSAL AİDİYET VE MOTİVASYON
DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: İSKİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Suat CILIZ

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Can KUTLU

EKİM – 2017

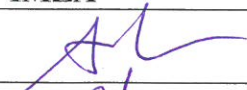

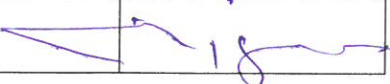
T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞAN PERSONELİN
KURUMSAL AİDİYET VE MOTİVASYON
DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: İSKİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Suat CILIZ

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 08/10/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

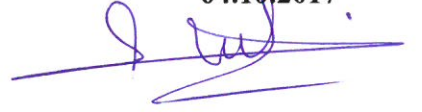
JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Can Kutlu	BAŞARILI	
Yrd. Doç. Dr. Ali ÖZCAN	BAŞARILI	
Yrd. Doç. Dr. Özgür ERGÜN	BAŞARILI	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Suat CILIZ

04.10.2017



ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanmasının her aşamasında; akademik desteğini esirgemeyen danışman hocam, Yrd. Doç. Dr. Ahmet Can KUTLU'ya teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca her zaman yanımda olan ve desteğini üzerimden eksik etmeyen sevgili aileme ayrıca teşekkür ederim.

Suat CILIZ

04.10.2017



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
GRAFİK LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL AİDİYET	3
1.1 Kurumsal Aidiyet Kavramı ve Önemi	3
1.1.1 Kurumsal Aidiyet Kavramı	4
1.1.2 Kurumsal Aidiyetin Önemi	6
1.2 Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörler	7
1.2.1 Kişisel Faktörler	7
1.2.1.1 Yaş	8
1.2.1.2 Cinsiyet	8
1.2.1.3 Eğitim Düzeyi	9
1.2.1.4 Kıdem	10
1.2.1.5 Psikolojik Sözleşme	10
1.2.2 Örgütsel Faktörler	11
1.2.2.1 İşin Niteliği ve Önemi	11
1.2.2.2 Yönetim	12
1.2.2.3 Ücret Düzeyi	12
1.2.2.4 Örgüt Kültürü	13
1.2.2.5 Örgütsel Adalet	14
1.2.2.6 Örgütsel Ödüller	15
1.2.2.7 Takım çalışması	15
1.2.2.8 Kariyer	16
1.2.2.9 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	16

1.2.2.10 Monotonluk	17
1.2.2.11 Stres	17
1.2.2.12 İletişim.....	18
1.2.3 Örgüt Dışı Faktörler.....	19
1.2.3.1 Yeni İş Olanığı.....	19
1.2.3.2 Profesyonellik.....	19
İKİNCİ BÖLÜM: MOTİVASYON.....	20
2.1 Motivasyon Kavramı ve Türleri.....	20
2.1.1 Motivasyonun Önemi.....	22
2.1.1.1 Örgüt İçin Motivasyonun Önemi.....	23
2.1.1.2 Çalışanlar İçin Motivasyonun Önemi.....	23
2.1.1.3 Yönetici Açısından Motivasyonun Önemi	24
2.2 Motivasyon Sürecine İlişkin Araçlar	24
2.2.1 Sosyo-Ekonomik Araçlar.....	25
2.2.1.1 Ücret	25
2.2.1.2 Prim Sistemi	25
2.2.1.3 Ödüller.....	26
2.2.1.4 Kâra Katılma	27
2.2.1.5 Sosyal Yardımlar	27
2.2.2 Psiko-Sosyal Araçlar.....	28
2.2.2.1 Bağımsız Çalışma Ortamı.....	28
2.2.2.2 Danışmanlık Hizmeti.....	28
2.2.2.3 Takdir Edilme	29
2.2.2.4 Özel Hayata Saygılı Olma	29
2.2.2.5 Çevreye Uyum.....	30
2.2.2.6 Öneri Sistemi	30
2.2.2.7 Sosyal katılım	31
2.2.3 Örgütsel ve Yönetimsel Araçlar.....	31
2.2.3.1 İş Rotasyonu	32
2.2.3.2 Kararlara Katılma	32
2.2.3.3 İletişim.....	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ İLE MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖLÇÜLMESİ: İSKİ ÖRNEĞİ 34

3.1 Araştırmanın Metodolojisi	34
3.1.1 Araştırmanın Amacı	34
3.1.2 Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Analizi	35
3.1.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	37
3.1.4 Araştırmanın Hipotezleri	37
3.2 Demografik Veriler	38
3.3 Bulgular	40
3.3.1 Kurumsal Aidiyet İle İlgili Bulgular	40
3.3.1.1 Katılımcıların Yaş Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki	40
3.3.1.2 Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Duygusu Arasındaki İlişki	41
3.3.1.3 Katılımcıların Gelir Durumu Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Duygusu Arasındaki İlişki	43
3.3.1.4 Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki	44
3.3.1.5 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki	45
3.3.2 Motivasyona Ait Bulgular	46
3.3.2.1 Katılımcıların Yaş Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki	46
3.3.2.2 Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki	47
3.3.2.3 Katılımcıların Gelir Durumu Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki	48
3.3.2.4 Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki	49
3.3.2.5 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki	50
3.3.3 Analizlerin Değerlendirilmesi	51
SONUÇ	55
KAYNAKÇA	57

EKLER.....	61
EK - 1 ANKET FORMU	61



KISALTMALAR

akt	: Aktaran
İBB	: İstanbul Büyükşehir Belediyesi
İSKİ	: İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi
N	: Frekans Değeri
p	: Anlamlılık Değeri
s	: Sayfa
S	: Standart Sapma
t	: T Değeri
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
TDK	: Türk Dil Kurumu
TL	: Türk Lirası
Vb	: Ve benzeri
X	: Yüzde

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1: Cronbach's alpha Güvenilirlik Değerleri.....	36
Tablo 3.2: Normallik Testi Sonuçları.....	36
Tablo 3.3: Katılımcıların Yaşa Göre Dağılım.....	38
Tablo 3.4: Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	39
Tablo 3.5: Katılımcıların Gelir Durumlarına Göre Dağılım	39
Tablo 3.6: Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Göre Dağılımı	39
Tablo 3.7: Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	40
Tablo 3.8: Yaş Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	41
Tablo 3.9: Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri	42
Tablo 3.10: Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	43
Tablo 3.11: Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	44
Tablo 3.12: Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	45
Tablo 3.13: Yaş Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	46
Tablo 3.14: Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri	47
Tablo 3.15: Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	48
Tablo 3.16: Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	49
Tablo 3.17: Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	50
Tablo 3.18: Analizlerin Değerlendirilmesi.....	51
Tablo 3.19: Hipotez Değerlendirmesi	52

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 3.1: Yaş Değişkenine Göre t Testi Değerleri	41
Grafik 3.2: Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri	42
Grafik 3.3: Gelir Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri	43
Grafik 3.4: Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	44
Grafik 3.5: Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	45
Grafik 3.6: Yaş Değişkenine Göre t Testi Değerleri	46
Grafik 3.7: Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri	47
Grafik 3.8: Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri.....	48
Grafik 3.9: Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	50
Grafik 3.10: Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri	51

Tezin Başlığı: Kamu Kurumlarında Çalışan Personelin Kurumsal Aidiyet ve Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi: İSKİ Örneği

Tezin Yazarı: Suat CILIZ **Danışman:** Yrd. Doç. Dr. Ahmet Can KUTLU

Kabul Tarihi: 08.10.2017 **Sayfa Sayısı:** ix (ön kısım) + 60 (tez) + 3 (ek)

Anabilim dalı: İşletme **Bilim dalı:** İşletme Yönetimi

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişime paralel bir şekilde dünya hızlı bir şekilde globalleşme sürecine girmiş, bunun sonucunda rekabet artmıştır. Kurumun devamlılığını sağlayabilmek için verimliliğini üst seviyede tutması ve çalışanların kurumdan ayrılmamaları gerekmektedir. Kurumun gücü çalışanın kuruma bağlılığı ile orantılıdır. Bu nedenle kurum, çalışanın kurumdan ayrılmasını önlemek için çalışan motivasyonunu sağlamalıdır.

Kurumsal aidiyet ve motivasyon kavramları literatürde sıklıkla araştırılan ve üzerinde durulan konulardandır. Bu bağlamda incelenen araştırmalar sonucu kurumsal aidiyet ve motivasyonun birbirinden ayrılmaz iki kavram olduğu ortaya konulmakta, ikisinin de birbirini etkilediği görülmektedir. Bu bakımdan yöneticilerin kurumsal aidiyet ve motivasyon konularını önemsemeleri, araştırmaların öne sürdüğü teorileri günümüz şartlarına uygun bir şekilde, çalışanların beklentilerini bilerek, yönetim ve motivasyon konusunda akılcı ve modern bakış açısı geliştirmeleri, kurum başarı ve verimi bakımından önem taşımaktadır.

Bu çalışmada kamu kurumlarında çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve çalışanların demografik özelliklerine göre kurumsal bağlılık ve motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmada İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 kişiye anket dağıtılmış, 135 katılımcı geri dönmüş, 5 anket geçersiz sayılmış ve 130 anket değerlendirilmiştir. Yapılan t - testi ile kurumsal aidiyet ve motivasyon durumlarının yaş, eğitim durumu, gelir durumu, görevde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi değişkenleri ile olan ilişkileri incelenmiş, genel olarak kurumsal aidiyet ile değişkenler arasında olan ilişki ile bu değişkenler arasında yüksek seviyede bir ilişkiye ulaşılırken, motivasyon ile bu değişkenler arasında da yüksek seviyede bir ilişkiye rastlanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal aidiyet, Motivasyon

Title of the Thesis: The Investigation Of Corporate Loyalty And Motivation Level Of The Staff Working In Public Sector: A Case Of İSKİ
Author: Suat CILIZ Supervisor: Assist. Prof. Dr. Ahmet Can KUTLU
Date: 8th of October 2017 Nu. Of pages: ix (pre tex) + 60 (main body) + 3 (appendix)
Department: Business Administration Subfield: Business Administration
<p>In parallel with the rapid development in science and technology, the world has entered into the globalization process rapidly, resulting in increased competition. In order to ensure the sustainability of the institutions, it is necessary to keep the productivity at the upper level and the employees should not leave the institution. The power of the organization is proportional to the commitment of the employee to the organization. For this reason, the institution should provide employee motivation to prevent the employee from leaving the institution.</p> <p>Corporate loyalty and motivation concepts are frequently searched and discussed in the literature. Studies investigated in this context reveal that the end result of institutional belonging and motivation are two inseparable concepts, and they both seem to affect each other. In this respect, the importance of managers in terms of institutional belonging and motivation, the theories put forward by the researches, in accordance with today's conditions, knowing the expectations of employees and developing a rational and modern perspective about management and motivation have importance in terms of success and efficiency of the institution.</p> <p>In this study, it is aimed to determine the relationship between the corporate loyalty and motivation of the employees and to determine whether there is a statistically significant difference between the institutional commitment and motivation according to the demographic characteristics of the employees. In this research, 136 people working in İSKİ Kadıköy Branch Directorate were distributed, 135 participants were returned, 5 questionnaires were invalid and 130 questionnaires were evaluated. With the t - test, the corporate loyalty and motivational status were examined with variables such as age, educational status, income status, duration of employment and duration of work in institution. As a result, it is found that there is a high level of relationship between corporate loyalty and the variables and also high level of relationship is reached between the motivation and the variables.</p>
Keywords: Corporate loyalty, Motivation

GİRİŞ

Çalışmanın Konusu

Bilgi ve teknoloji çağının yaşandığı günümüzde kurumların en önemli varlıkları, sahip oldukları iş gücüdür. Bu iş gücünün, doğru yerde, doğru zamanda ve etkin olarak kullanılması da, kurumların modern, günümüze uygun, yenilikçi ve insan temelli uygulamalarla idare edilmesi ile ilgilidir. Artık günümüzün, çabuk, etkin ve takibi zor bir değişim içinde olduğu, bütün iş dünyası tarafından bilinmektedir. Bu değişim, özel sektörde olduğu gibi, kamu sektöründe de yaşanmaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarında yaşanan değişime uygun bir şekilde adapte olmak, çalışanları en iyi olarak geleceğe hazırlamak ve rekabette geri kalmayacak şekilde çalışanlara büyük görevler düşmektedir. Bu bakımdan çalışanların kurumlarına yeteri kadar aidiyet duymaları ve motive olmaları önemlidir.

Kurumsal aidiyet ve motivasyon, geçmişten bugüne dek, birçok kez araştırılmakla birlikte, günümüzün gelişimi ve son yıllarda daha çok araştırılan ve üzerinde durulan konulardan biri olmuştur. Bu amaçla yapılan araştırmalar sonunda, kurumsal aidiyet ve motivasyonun birbirinden ayrılmaz iki unsur olduğu ortaya konmuş, ikisinin de birbirini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle yöneticilerin kurumsal aidiyet ve motivasyon ilişkisini önemsemeleri, araştırmacıların öne sürdüğü teorileri günümüze uyarlamaları, çalışanların istek ve beklentilerini ön plana alarak yönetimde rasyonel bakış açıları geliştirmeleri, kurum başarı ve verimi bakımından önemlidir.

Çalışmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi'nde (İSKİ) çalışanların, kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerinin, çeşitli değişkenler ile aralarındaki ilişkinin anlamlılık seviyesini belirlemektir. Literatürde yönetim, kurumsal aidiyet ve motivasyon ile ilgili yapılan birçok çalışma olmakla birlikte, bu durumun kamu kurumlarında araştırılması sınırlıdır. Bu nedenle araştırma önem taşımaktadır.

Çalışmanın Önemi

Kamu kurumları, vatandaşa hizmetin doğrudan sunulduğu, sosyal devlet anlayışının uygulamaya konulduğu kurumlardır. Kamu kurumunun etkinliği, her kurumda olduğu gibi yönetim ve çalışanlar sayesinde ortaya çıkmaktadır.

Kamu kuruluşlarında çalışanların, kurumsal aidiyet ve motivasyon ilişkisinin incelenmesi sonucu ortaya çıkacak veriler ışığında yapılacak çalışmalarla özellikle kamu kuruluşlarında gereken tedbir alınarak çalışanların kurumlarına olan aidiyet ve motivasyon durumları arasındaki ilişki analiz edilerek çalışanlardan yüksek verim elde edilebileceği öngörülmektedir.

Çalışmanın Evreni

Bu araştırma İBB İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünü kapsamaktadır. Araştırmanın İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünü kapsamayı sınırlamaktadır. Bu çalışmada İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 kişiye anket dağıtılmış, 135 katılımcı geri dönmüş, 5 anket geçersiz sayılmış ve 130 anket değerlendirilmiştir.

Çalışmanın Bölümleri

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kurumsal aidiyet kavramı araştırılmış, kurumsal aidiyetin önemi, kurumsal aidiyetini etkileyen faktörler incelenmiştir.

İkinci bölümde motivasyon kavramı araştırılmış, motivasyon türleri, motivasyonun önemi incelenmiş, motivasyon sürecine ilişkin araçlar araştırılmıştır.

Üçüncü bölümde İSKİ’de çalışanların kurumsal aidiyet düzeyi ile motivasyon düzeyi arasındaki ilişkisi araştırılmış, değişkenlerle birlikte elde edilen bulgular yorumlanarak İSKİ çalışanlarının kurumsal aidiyet ile motivasyon düzeyi arasındaki ilişki ortaya konulmuştur.

Araştırma sonucuna göre kurumsal aidiyet ve motivasyon durumları yaş, eğitim durumu, gelir durumu, görevde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi değişkenleri ile olan ilişkileri incelenmiş, genel olarak hem kurumsal aidiyet ile değişkenler arasında olan ilişki, hem de motivasyon ile bu değişkenler arasında da yüksek seviyede bir ilişkiye rastlanılmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL AİDİYET

1.1 Kurumsal Aidiyet Kavramı ve Önemi

Bilim ve teknolojiye hızlı gelişimle orantılı olarak küresel bir hal alan kurumların devamlılığını sağlayabilmesi için verimliliklerini en üst seviyede tutmaları gereklidir. Bu kapsamda konu ile ilgili çalışanlar, kurumsal verimliliklerini etkileyen kavramlar üzerinde durmaktadır. Bu amaçla kurumsal aidiyette kurum verimliliğinde etkin bir kavram olarak ele alınmaktadır.

Çalışanların işleri ile ilgili olan takındıkları tutumlardan olan kurumsal aidiyet, “çalışanların kurum hedef ve değerlerine yüksek seviyede bağlanması ve bunları benimsemesi, kurum hedefleri için, yoğun oranda çaba harcama isteği, kurumda kalmak, kurum üyeliğini devam ettirmek amacıyla hissettikleri güçlü istek” olarak ifade edilmektedir (Mowday vd., 1979, akt., Fermanoğlu, 2015: 36).

Kurumsal aidiyetin konsept olarak anlaşılmasının zor duruma gelmesinin sebepleri, kurumsal davranış, kurumsal psikoloji ve sosyal psikoloji üzerine çalışan araştırmacıların şahsi fikirleriyle değişik değerlendirmelerde bulunması ve bu disiplinlerin konuya daha fazla ilgi göstermesidir (Gül, 2002: 12). Yapılan araştırmalarda kurumsal aidiyet duygusal, rasyonel ve etik boyutlarının olduğu kabul edilerek araştırılmıştır.

Aidiyet kelimesi, anlamı itibarıyla birine karşı olan bağlılık, sevgi, saygı ve sadakat olarak belirtilmektedir. Kurumsal anlamda aidiyet, bireyin bir kuruma katılımıyla o kurumun amaç ve değerlerini benimseyerek kurumsal taraflı duygusal bağlanma olarak tanımlanır. Literatürde “örgütsel bağlılık”, “kurumsal bağlılık”, “organizasyona bağlılık”, “işletmeye bağlılık” kelimeleri anlam yakınlığı itibarıyla birbirinin yerine kullanılmaktadır (Fermanoğlu, 2015: 36).

1.1.1 Kurumsal Aidiyet Kavramı

Aidiyet, “önemli ve güçlü bir duygusal durumdur (Çöl, 2004: 3).” Aidiyet bireyin, başka bir insan, fikir, kuruma veya kendisinden daha büyük olarak kabul ettiği bir şeye karşı sadakat gösterme olarak ifade edilebilir. Aidiyet, bir vatandaşın ülkesine, taraftarın kulübüne veya çalışanın iş yerine olan aidiyet ve sadakat duygusu şeklinde çeşitli biçimlerde kendini gösterebilir.

Kurumlar çıktılarını; çalışanların gösterdikleri emek ile edindikleri bilgi ve becerilerini işe aktarmalarıyla ortaya koyarlar. Mal veya hizmet olarak gerçekleşen üretimin kalitesi çalışanların yeterliliği ile ilgili görünüyor olsa da bilgi ve beceri yeterliliğinin yanı sıra örgüte bağlılığın ve işe bağlılığın da olması gerekmektedir (Uygur, 2009: 31).

Kurumlarına aidiyet duyan çalışanların, örgütün amaç ve değerlerine üst düzeyde inandıkları ve örgütçe kendilerinden istenen ve beklenen çabayı istekli olarak yerine getirdikleri görülmektedir. Ayrıca bu üyeler kendilerinden beklenen asgari çabanın çok daha üstüne çıkarak örgütte kalmak istemekte, eylemin kendisinden ve elde edilen başarıdan kaynaklı olarak içsel bir güdülenme davranışı içinde girmektedirler (Firestone ve Pennell, 1993, akt. Balay, 2014: 37).

Kurumsal aidiyetle ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Kurumsal aidiyet, “çalışanın kurumda kalma ve kurum yararına gayrette bulunma isteği ile kurumun hedef ve değerlerine taraflı ve etkin bir şekilde bağlılık olarak belirtilmektedir (İnce, Gül, 2005: 1).” Balay (2000) aidiyeti; bireyin kurum içindeki başka üyelere olan yakınlığını belirten özdeşleşme, birey ve kurum hedeflerinin uygunluğunu belirten içselleşme ve araçsal birlikteliği belirten uyum boyutunu kapsayan genel bir kavram şeklinde belirtmektedir.

Kurumsal aidiyete yönelik ilk tanımlamalardan biri Gursky (1966) tarafından yapılmıştır. Yazar kurumsal aidiyeti “kurum üyesinin, kuruma olan bağlılık seviyesinin gücüdür” şeklinde tanımlamıştır (akt. İnce ve Gül, 2005: 34).

Kurumsal aidiyet birçok tanımla açıklanabilmektedir. Bu durumun öne çıkan sebebi farklı alanlarda yer alan araştırmacıların kurumsal aidiyet konsepti ile ilgili yaptıkları çalışmalarıdır. Kurumsal aidiyet, kurumsal davranış ile ilgili araştırmalarda bulunan alan araştırmacıları tarafından, çalışanların, kendilerini kurum hedef ve değerleriyle

özdeş bir hal aldıkları ve kurumda devam etmeyi istedikleri bir süreç şeklinde belirtilirken, sosyal psikologlara göre, çalışanların geçmişteki tutumlarının, kendilerini kuruma bağlama süreci olarak tanımlanmaktadır (Çırpan, 1999: 15).

Kurumsal aidiyet konu olarak birçok alanı kapsadığı için, konu ile ilgili yapılan tanımlar da çeşitli farklılıklar göstermektedir. Aidiyet konusunun konu yelpazesinin geniş olması, aidiyet ve kurumsal aidiyetle ilgili literatürde yapılmış birçok tanım bulunmaktadır.

Çöl'e (2004) göre kurumsal aidiyet, çalışanın çalıştığı kurum ile kendi benliğini eşit olarak görme, kurumun prensip, hedef ve değerlerini benimsemesinin, kurumsal getiri için gayrette bulunmasının ve kurumda çalışmaya olan isteğinin bir ölçüsüdür.

Bireyin ait olduğu kurumla özdeşleştirilmesi, kendini o kurumun bir parçası olarak sayma durumu olarak belirtilebilen kurumsal aidiyet (Chughtai ve Zafar, 2006); çalışanların kurumlarına psikolojik olarak bağlanmaları şeklinde de ifade edilebilir (Becker vd., 1996). Başka bir tanımda ise kurumsal aidiyet, " bireyin ait olduğu kurumda kalmaya istekli olarak, kurum amaç ve değerleri ile çıkar gözetmeden özdeşim kurması " olarak belirtilmektedir (Gaertner ve Nollen, 1989) (akt., Ergen, 2015: 13).

Kurumsal aidiyet temelde, birey ve kurum arasındaki karşılıklı değişim sürecinde gerçekleşir. Birey, kurumdan belli ödül veya yarar kazanırsa, karşılığında kendisini kuruma adanmaktadır. Başka bir deyişle, birey ve kurum arasında gerçekleşen değişimde, bireyin kendisini kuruma adanması karşılığında belirli bir ödül veya yarar beklemektedir.

Kurumsal aidiyet, kişiyi örgüte bağlayan ve katılımı etkileyen bir güçtür. Bu fikir, örgütün hedef ve değerlerinin kabulü (kişilik), örgüt çıkarları için yatırım gayretlerine istek (katılım) ve kurumdaki üyeleri tutan önemli bağlar (bağlılık) olmak üzere üç etkene dayanır (Eren Gümüştekin ve Emet, 2007: 17).

Kurumsal aidiyet, bireyin çalıştığı kurumla manevi bütünleşmesini, kurumun hedeflerini özümsemesini ve bireyin bu yönde kurum içinde devam etme yönündeki istek olarak ifade edilebilir. Kurumsal aidiyetin, psikolojik bir boyutu vardır. Bu boyut, çalışanın kurumla ilişkisi ile doğru orantılı olarak şekillenmektedir. Bu şekillendirmenin sonunda, birey kurumda kalma ile ilgili olumlu veya olumsuz bir karar vermektedir.

Kurumsal aidiyetin, çalışan davranışını etkilemesi ile ilgili dört tür çıktıdan bahsedilebilir:

- Kurumun hedef ve değerlerine kendisini tam olarak adayanlar, kurumsal etkinliklere etkin olarak katılırlar.
- Kendilerini kurumla özdeşleştiren çalışanlar, genellikle kurumda kalmaya ve kurumun hedeflerini elde etmesinde faydalı olmak için güçlü bir istek duyarlar.
- Kurumsal aidiyet ile kurumdan ayrılma arasında tutarlı bir ters ilişki bulunur.
- Mesleki doyum, kurumdan ayrılmayı engelleyen önemli bir unsurken, zamanla aidiyet, kurumdan ayrılmada daha etkili bir unsur olmaktadır (Uslu, 2012: 12).

1.1.2 Kurumsal Aidiyetin Önemi

Günümüz kurumları, eskisinden farklı olarak etkinliklerini devam ettirmekte ve çevresel koşulların gerektirmiş olduğu değişimleri, kendi yapıları içinde gerçekleştirmek durumunda kalmaktadır. Bahsedilen değişimler, kurumların diğer kurumlar karşısında rekabet avantajı edinmesi ve bunu devam ettirmede çalışanın temel faktör olarak kabul edilmesine neden olmuştur. Diğer taraftan kurumların birleşmesi, devredilmesi ve tekrar yapılandırılma uygulamaları kurumların olağan durumlar halini almıştır. Bu tür bir ortamda, kurum üyeliğini, çalışan benliklerinin önemli bir parçası durumuna getirmek ve bu örgütte olmaktan gurur duymalarını sağlamak örgütlerin uzun vadeli yatırımlar kazanmasında oldukça önemlidir (İşcan ve Karabey, 2012: 12).

Kurumsal aidiyet, çalışanın kurum çıkarlarını bireysel çıkardan üstün görmesi olarak ifade edilir. Buna göre kuruma yüksek aidiyet duyan çalışanlarda, kurum amaç ve değerlerini benimseme, kurum adına çaba göstermeye istekli olma ve kurumunda devam etme isteği gibi davranışlar görülmektedir. Çalışanların kurumlarına olan aidiyet duyguları, kurumun başarılı olmasındaki kritik etkenlerin başında gelir. Kuruma olan aidiyet, çalışanları sorun üreten değil, var olan veya olabilecek sorunlara karşı çözüm üretebilen insan durumuna getirir. Bu nedenden dolayı, kurum başarısı ve geleceği için önemli konuların başında kurumsal aidiyet gelir.

Kurumsal aidiyetin çeşitli sonuçlarının bulunması, kurumsal aidiyetle ilgili çeşitli araştırmaların yapılmasına neden olmuştur. Kurumsal aidiyetin olumlu sonuçları arasında çalışanın verimlilik, sadakat, motivasyon, iş tatmini, performansın artması vb, olumsuz sonuçları arasında da işten çıkma, işe gelmeme, işe karşı isteksizlik vb. sayılabilir (Uyar, 2015: 6).

Çetin (2004)'e göre kurumsal aidiyette; genel olarak işe katılma, sadakat duyma ve örgüt değerlerine olan inanç olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığı ifade edilmektedir. İbicioğlu (2000) da benzer bir ifadeyle konu ile ilgilenen araştırmacılarca; kurumsal aidiyetin örgütler tarafından istenilen ve beklenen, işte kalmak için niyet, devam ve iş performansı gibi davranışsal sonuçları beraberinde getirdiğini ifade etmektedir (akt., Kalay, 2015: 34).

1.2 Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörler

Kurumsal aidiyeti etkileyen faktörler çeşitli araştırmacılar tarafından araştırılmış ve genel olarak üç temel faktör olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada kurumsal aidiyeti etkileyen faktörler olarak kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler incelenecektir.

1.2.1 Kişisel Faktörler

Çalışanlar, ilk olarak temel ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için kendi kabiliyet, tecrübe ve potansiyellerinden yararlanabilecekleri bir işte çalışmak istemektedir ve bu beklentiyle kurumların üyesi olmaktadır. Kurum, bu ihtiyaç ve beklentileri karşıladığı süre içinde kurumsal aidiyet devam eder, ama aksi durumda birey farklı beklentilere girerek farklı işlerle uğraşmaya başlayacaktır. Bu durum zamanla kurumsal aidiyetin azalmasına neden olabilmektedir.

Kişisel faktörler, çalışanların kurumsal aidiyet düzeylerinde etkili olmaktadır. Bu faktörler yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, çalışma süresi, kıdem ve psikolojik sözleşme gibi faktörlerdir.

1.2.1.1 Yaş

Kişisel faktörlerle ilgili en önemli unsurlardan biri çalışanın yaş seviyesidir. Birçok araştırmalarda kurumsal aidiyetle yaş faktörünün doğru orantılı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir.

Çalışanların içindeki yaş, işlerine yönelik tutumlarını, isteklerini ve beklentilerini etkilemektedir. İş hayatına yeni başlayan genç çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yaşlı çalışanlara göre daha düşüktür. Bunun temel nedeni ise iş tatminsizliği ya da alternatif çalışma olanakları olması umidedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık seviyesi düşük olan genç çalışan işi bırakma eğilimlerine yönelecektir. Yaşlı çalışanlar ise alternatif iş bulma olanaklarının azalacağını düşünecek ve işi bırakmanın kendisine getireceği yüksek maliyetinden dolayı devam bağlılığı pozitif yönde gelişecektir (Fermanoğlu, 2015: 46).

Çalışanların yaşı ilerledikçe görevleri ile ilgili önemli bilgileri hafızalarında çoğaltırlar. Bu durum çalışanın uzun süre yaptığı yatırımların sonucudur. Bu sebeple, çalışan diğer örgütlere ve başka işlere karşı cazibe duymaz. Diğer yandan, genç çalışanlarda durum farklıdır. Genç çalışanların yatırımlarının fazla olmaması nedeniyle ileri yaşlı çalışanlara kıyasla görev yaptıkları örgütlerine daha zayıf bağlılık duydukları gösterilmiştir (İnce ve Gül, 2005: 13).

1.2.1.2 Cinsiyet

Cinsiyet ile kurumsal aidiyet arasında bulunan ilişki, çeşitli araştırmacılar tarafından üzerinde durulmuş ve neticeleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Fakat bu konuyla ilgili bir görüş birliği bulunmamaktadır. Yapılan çalışmalar ilk başlarda genel olarak erkekler üzerinde yapılsa da, daha sonrasında iş hayatında kadınların da sayılarının artmasıyla kadınlara yönelik olan araştırmaların arttığı görülmektedir.

Yapılan bazı çalışmalarda, kadınların kurumsal aidiyetlerini engelleyici faktörlerin olduğu fikri ön plandadır. “Kadınlara yönelik olumsuz tutumlar, iş ve aile stresi, çeşitli rol çatışmaları, hukuksal normlar, kültürel ve ahlaki yapılar, çeşitli insan kaynakları

politikaları ile doğu batı kültür farklılığı gibi nedenlerin kadınların iş hayatına ve örgütsel bağlılıklarına etki etmekte olduğu görüşünün yaygınlığını koruduğu görülmektedir (İnce ve Gül, 2005: 13).”

Yapılan bir diğer araştırmada ise; iş hayatında yer alan kadınlar evleriyle alakalı iş ve sorumluluklarına erkeklere göre daha çok zaman ayırdıkları için kariyer beklentilerine yeterince zaman ayıramamaktadır. Bu yüzden örgütsel bağlılık davranışı göstermemekle birlikte işe gelme ve işi terk etme olgularına kadınlarda daha sık rastlandığı belirtilmektedir (Fermanoğlu, 2015: 39).

Bu görüşlerin tam tersini savunan diğer araştırmacılara göre de, kadınların meslek ve işletmelerini sıklıkla değiştirmeyi istememeleri dolayısıyla erkeklere göre kurumsal aidiyetlerinin daha çok olduğu, bazı araştırmacılara göre de kadınların olduğu statüye gelirken, erkeklere göre çok daha fazla engellerle karşılaştıkları, bu engellerle başa çıkmak zorunda kalmaları nedeniyle, kurumlarına olan motivasyonlarını artırarak, erkeklere göre daha yüksek oranda bağlılık gösterdikleri belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 13).

1.2.1.3 Eğitim Düzeyi

Çalışan bireyin iş yaşamına olan bakış açısı, iş yaşamından beklentileri, eğitim seviyesini etkileyen önemli faktörlerdendir. Eğitim seviyesinin yüksek olması, iş yaşamı ve mesleğe yüklenen anlam ile beklentilerinin farklılaşmasına ve artışına neden olmaktadır. Sosyo - ekonomik şartları iyi olan bireyin, almış olduğu eğitim ile onlara göre eğitim seviyesi daha az olanlara göre iş ve kuruma olan bakış açıları daha farklıdır. İş yaşamına erken başlamak yerine, daha uzun bir eğitim almanın, bireye maliyetten çok bireyin eğitimi bittiğinde çalışma yaşamında olan konumu daha önem kazanmakta, nitelikli çalışan olarak iş yaşamına dahil olmaktadır. Eğitim için yapılan maddi ve manevi yatırımın bir karşılığı olarak, çalışma şartları ve ücret gelirindeki isteklerin de artacağı belirtilmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireyler için iş yaşamı farklı bir anlam ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle iş yaşamı yalnızca gelir edinilen bir yer değil, aynı zamanda toplum içinde yüksek statü ve itibarlı bir işe sahip olma ve sosyal ilişkilerin gelişimi için gereken imkanların sağlandığı bir ortamdır. Yapılan

araştırmalarda, kurumsal aidiyet ve eğitim seviyesi arasında bulunan ilişkilerin karmaşık bir yapıda olduğu görülmektedir (Balay, 2000: 37).

Sosyo - ekonomik imkanlar dahilinde eğitimini devam ettiren ve gerekli eğitimi almış bireylerin düşük düzeyde eğitim almış kişilere göre işe bakış aıllarının farklı olduğu; eğitime harcanan süre ve yapılan yatırımın bir karşılığı olarak çalışanların ücret ve statü taleplerinin yükseldiği görülmektedir (akır, 2001).

Yapılan araştırmaların birçoğunda kurumsal aidiyet ile eğitim düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim düzeyi arttıķa kurumsal aidiyetin azaldığı; diğer bir ifadeyle eğitim düzeyi azaldıkça kurumsal aidiyet düzeyinin arttığı görülmektedir (İnce ve Gl, 2005).

1.2.1.4 Kıdem

Çalışmaların birçoğu genellikle kıdem ile kurumsal aidiyet arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Luthans ve diğerleri, 1987; akt. Balay, 2000: 37). Çalışanların kurumdaki çalışma süresi kurumsal aidiyet seviyesini etkilemektedir. Uzun süre aynı kurumdaki çalışanın kurumsal aidiyet seviyesi yeni işe başlayanlara göre daha fazladır. Çalışanın kurumdaki çalışma süresi arttıķa kuruma olan aidiyet duygusu da artmaktadır.

Bireylerin kıdemleri arttıķa örgüte olan bağlılıkları yükselmektedir. Bunun nedeni ise kıdemi artan bireyin daha yüksek ücret olarak kişisel beklentilerine daha fazla cevap vermesidir. Ayrıca kıdemin kazanılmasında çalışma sresinin yanında bireylerin tutum ve davranışları da önem arz etmektedir (Fermanoğlu, 2015).

1.2.1.5 Psikolojik Sözleşme

İş sözleşmesi, çalışanlar ve kurum idaresi arasında düzenlenen, içerik olarak karşılıklı hak ve görevlerin belirtildiği yazılı sözleşmedir. Psikolojik sözleşme ise, iş sözleşmesinden farklı olarak, kurum içinde çalışanların, uymakla mükellef oldukları kuralların bulunduğu yazılı olmayan bir sözleşme Őeklidir (Dönmez, 2013).

Örgütlerde çalışanlar ve yöneticilerin her zaman uymak zorunda oldukları sözle ifade edilemeyen ve birbirlerinden almayı beledikleri psikolojik yönlü davranışlarla ilgili yazılı olmayan kurallar şeklinde belirtilmektedir. Psikolojik sözleşme gereği her iki tarafın karşılıklı beklentilerinin gerçekleşmesi işe ve örgüte olan bağlılığın artmasını da beraberinde getirecektir. Psikolojik sözleşmeler, çalışanların örgüte işe başladığı ilk günden itibaren oluşmaya başlar (Fermanoğlu, 2015).

1.2.2 Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışmaya dair değerleri içermektedir. Kurumsal aidiyet üzerinde çeşitli etkileri olan bu faktörler çalışanların aidiyetin oluşması için kurumlar tarafından göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışanların öneri, istek ve şikayetleri dikkate alınarak yapılacak olan düzenlemeler kurumsal aidiyeti artıracaktır. Bu bölümde örgütsel faktörlerden işin niteliği ve önemi, monotonluk yönetim, stres, ücret düzeyi, sosyal güvenlik, örgüt kültürü, örgütsel adalet, iletişim örgütsel ödüller, kariyer, rol belirsizliği ve rol çatışması ve takım çalışması faktörleri analiz edilecektir.

1.2.2.1 İşin Niteliği

Yapılan araştırmaların birçoğunda örgütsel bağlılık ile örgütsel özelliklerin ilişkili olduğu görülmüştür. Alt düzeylerde çalışanlar için, kişisel faktörlerin bağlılığı daha çok etkilediği görülürken; üst düzeylerde çalışanlarda kurumsal faktörlerin daha etkili olduğu görülmektedir. Bu tür çalışanlarda karara katılma, rol belirsizliği ve özerk olma gibi değişkenlerin bağlılık açısından daha önemli etkenler olduğu görülmektedir (Cohen, 1992; akt. İnce ve Gül, 2005). Çalışanların yaptıkları işin türü, bireysel planlarının uygulanabilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle çalışanın kendisi için çekici olan bir işte çalışması, onun işe karşı olumlu tutum geliştirmesine yardım edecektir.

1.2.2.2 Yönetim

Klasik kurum kuramı bakımından yönetim, kurumun elindeki insan, para, teknoloji, altyapı ve bilgi gibi kaynakları belli şartlara uygun olarak sağlanıp kullanarak kurum amaçlarını gerçekleştirme sürecidir. Modern yaklaşımlarda ise kurumların yönetimi sadece kurumun gözle görülür fiziki kaynaklarının yönetimi değil, ayrıca kurum ve üyelerinin anlam dünyasının yönetimidir. “Yönetim şekli, çalışanlar aracılığıyla kurum amaçlarını yerine getirmeye çalışan idari işleri üstelenen bireyin çalışma şekli olarak belirtilebilir. İdare şekli, idarecinin çalışanlarıyla iletişim kurma ve çalışanları kurum hedefleri doğrultusunda yönlendirme şeklini belirlemektir. Bu şekliyle, idare şekli, çalışanların kurumun hedef ve değerlerini benimseme, bağlanma seviyesini etkilemektedir (Uyar, 2015: 32).”

1.2.2.3 Ücret Düzeyi

Çalışanın görevini etkili olarak ifa edebilmesi için bilgi ve kabiliyet düzeyinin yüksek olması yani görevinde yetkin olması gerekmektedir. Yetkinlik insan kaynakları yönetimi açısından ve ücretlendirme açısından oldukça önemlidir. Ücret düzeyinin çalışanın yetkinlik düzeyi ve verimliliğini etkilediği görülmektedir. İşletmelerde, çalışanlar arasında eşitliğin ve iş memnuniyetinin sağlanabilmesi için bilgi ve beceriye yani yetkinliğe göre ücret sistemi oluşturulmalıdır. Daha zor ve yetkinliğe dayalı çalışanlar ile basit düzeyde çalışanlar ücret açısından eşit değerlendirilmemeli; iste zorluk ve yetkinlik derecesi arttıkça ücret düzeyi de artırılmalıdır. Örgütlerin bu şekildeki bir ücret sistemi geliştirmelerinin, çalışanların moral ve motivasyonları açısından etkili olduğu bilinmelidir (Ünsar, 2009: 46).

Günümüz işletmelerinde örgüte bağlılığı sağlayan en önemli motivator aracın ücret olduğu bir gerçektir. Ücret düzeyi, örgütte ve sosyal yaşamda çalışan statüsünü belirleyen unsur olmakla birlikte işin çekiciliğini de artırmaktadır. Personeli etkin ve verimli çalıştırmamanın en temel koşulu ücret düzeylerinin yüksek tutulmasıdır. Çünkü

düşük ücret ile çalışan birey kendini işe karşı bağımlı hissetmemekte ve daha iyi ücret olanakları sunan işletmelere yönelmektedir (Fermanoğlu, 2015: 41).

Bireylerin aldıkları ücret miktarı, onların örgüte olan bağlılıklarını etkileyen en belirgin özelliklerdendir. Özellikle ekonomik sıkıntı yaşayan çalışanlar için ücret tatmini, çalışma arkadaşları ve yönetim gibi diğer faktörlerden daha önemli olabilmektedir (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009: 52).

Yüksek ücret, personeli sadece ekonomik olarak güçlendirmekle kalmamakta, aynı zamanda sosyal statü ve saygınlığını da artırmaktadır. Bununla birlikte geliri yüksek olan çalışanların geleceğini de teminat altına almasına yardım etmektedir. Bu yüzden ücret artışının, personel tatmini üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu kabul edilmektedir (Uyar, 2015: 34).

Ücret seviyesinin kurumsal aidiyet üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkisi bulunmaktadır. Bu durumun değişkenlik göstermesinin en önemli nedenlerinden biri, üst idarenin adil gelir dağılımında bulunup bulunmadığıdır. Gelirin adil olması durumunda personelin kurumsal aidiyeti artırabilmektedir. Adil olmayan gelir dağılımında da personel kendisini yetersiz olarak düşünebilecek, kuruma olan manevi bağını yitirebilmektedir. Bu durum personel açısından çeşitli sebeplerden dolayı kuruma devam etmeyi zorunluluk haline getirmektedir (Uyar, 2015: 34).

1.2.2.4 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, bir kurum çalışanlarının nasıl davranmaları gerektiği konusunda oluşturulan inanç, norm, değer ve alışkanlıklar sistemidir. “Örgüt kültürü, örgütlerin performansını ve başarısını örgütün faaliyette bulunduğu ortama göre pozitif veya negatif olarak etkilemektedir. Örgüt kültürünün örgütün başarısını olumlu yönde etkileyebilmesi için örgütün dışsal çevre ve faktörlere uyum sağlayabilmesi, aynı zamanda da içsel faktörlerle uyumlu kültürel özelliklere sahip olması gerekmektedir. Örneğin; ekonomik, politik, sosyal ve kültürel çevre ile rekabetçiler gibi dışsal faktörlerin hızla değiştiği bir ortamda varlık gösteren örgütlerin bürokratik kültürle yönetilerek başarılı olabilmeleri oldukça güç olacaktır (Kaya, 2008: 19).”

Kurum kültürü, personelin ve kurum etkinlikleri üzerinde dinamik bir şekilde etkileme gücüne sahiptir. Kurum kültürü ile kurumsal aidiyet arasında doğrusal bir ilişki vardır. Personelin iş seçimi hakkında kurum kültürünün güçlü olması önemli bir faktördür. Çünkü personel kurum kültürü gelişmiş bir kurumun, beklentilerini dikkate alacağını bilir ve bu kurumun bir üyesi olmak ister (Uyar, 2015: 35).

Ayrıca; örgütlerin çalışma kültürü içerisinde kutlamaya değer, eğlenceli, heyecanlı ve açıklık sağlayan bir çevre oluşturmaları oldukça önemlidir. Bu çerçevede amaçları ortaya koymak ve bunun için çaba sarf etmek ve başarı için enerji veren, heyecanlandırıcı durumları değerlendirmek gereklidir (Balay, 2000: 24).

1.2.2.5 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye riayet, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi parametrelere yönelik yönetsel kararları değerlendirme sürecidir (İnce ve Gül, 2005: 21). Örgütsel adalet, çalışanların göstermiş oldukları emeğin karşılığında örgütün ne kadar adil davrandığı algısıdır. Bir başka deyişle; çalışanların görev dağılımı, ücret düzeyi, cezaların nasıl yönetileceği, terfi ve yükselme, ödül dağıtımını gibi üst yönetimin yönetsel kararları değerlendirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Adil ve ahlaki çerçeve yapıldığı takdirde örgüte olan bağlılık artmaktadır (Fermanoğlu, 2015: 46).

Örgütsel adalet algısı çalışanlar açısından büyük öneme sahiptir. Çünkü örgütlerde adil bir durumun algılanması bireyde pozitif tutum ve davranışlara sebep olacağı gibi adaletsiz bir durumun algılanmasında ise birey negatif tutum ve davranışlara yönelecektir. Bununla birlikte yönetime ve yöneticiye duyulan güven, inanç ve saygıda azalma yaşanacaktır. Bu durum örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir (Fermanoğlu, 2015: 46).

Örgütsel adalet, dağıtımsal ve yöntemsel olarak ikiye ayrılmaktadır.

Dağıtımsal adalet, kurumda maddi ve manevi ödül, iş ve sorumlulukların çalışanlar arasında adil bir şekilde dağıtımını ile ilgilidir. Çalışanlar, özellikle maddi ödüllerde kendilerini diğer çalışanların kazançlarıyla kıyaslamaktadır. Dağıtımın, çalışanlar tarafından adil bulunması, çalışanın motivasyonuna yardımcı olur.

Yöntemsel adalet, kurumun işleyişi ile ilgili çalışanlar için de etkili olabilecek kararların adil olarak alınmasıdır. Burada, çalışanların alınan kararların adil olarak alındığına inanmaları önemlidir.

1.2.2.6 Örgütsel Ödüller

Ödül, yönetimin başarılı çalışanlarını tebrik etmek için uygulanan en iyi yöntemlerden biridir. Kurumsal aidiyetin oluşmasında önemli bir unsur olan ödüller, ücret dışında verilen yan gelir, kademe, terfi, yetki artırımı, esneklik gibi çeşitli araçlarla uygulanabilir. Başarılı çalışana ekstra olarak verilen bu ödüller, kurumsal aidiyetin oluşmasında olumlu etki oluşturur.

Örgütsel ödüller, aidiyeti etkileyen güçlü faktörlerdir. Çünkü kurumsal aidiyet, çalışan tarafından bakıldığında geleceğe yönelik beklentilerinin bugün ile değiştirilmesi iken; işveren tarafından bakıldığında işe gösterilen çaba ve aidiyete karşılık ödenen ücret olarak ifade edilmektedir. Bu değişimi olumlu ya da olumsuz olarak etkileyen faktörlerden biri de ödüllendirilmenin nasıl yapıldığıdır. Örgütsel ödüller bu anlamda kurumsal aidiyetle oldukça yakından ilişkilidir (Kalleberg and Reve, 1992; akt. İnce ve Gül, 2005: 37).

1.2.2.7 Takım Çalışması

Takım ruhu ve çalışmasının kurumsal aidiyeti artırdığı örgütsel bağlılık literatüründe genellikle kabul görmektedir. Dolayısıyla bağımsız çalışma grupları ile takım çalışması sergileyen çalışanların iş tatminleri yükselmektedir. Küreselleşme ile rekabetin artması, kar marjının azalması ve müşterilerin isteklerinin artması örgütlerde değişimlere neden olmuştur. Günümüzde örgütler günden güne artan ve çeşitlenen zorlukları bireysel becerilerden ziyade takım ruhu ve takım çalışması ile aşabileceklerini düşünmektedirler (İnce ve Gül, 2005: 39).

Günümüzde şirketler artık bireysel çabaların tek başına bir anlam ifade etmediği düşüncesiyle takım çalışmasına daha çok önem vermektedir. Takım çalışması bireyleri ortak bir amaç etrafında toplayarak çalışanların paylaşım duygularını geliştirmektedir.

Bu durum iş arkadaşları arasında ilişkilerin daha samimi bir ortamda oluşmasını sağlayarak çalışanın örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir. Bununla birlikte çalışanların belli bir amacı gerçekleştirmek üzere bilgi, yetenek ve deneyimlerini bir araya getirerek işin daha verimli ve kaliteli sonuçlar vermesi sağlanmaktadır (Fermanoğlu, 2015: 45).

Grup içerisinde yer alan üyeler birbirini etkileyerek çeşitli grup normları oluşturmaktadırlar. Fakat oluşan bu normlar çalışanların tutum ve değerleriyle uyumlu ise gruba bağlılık artmakta ve dolaylı olarak örgüte olan bağlılık da artmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar örgütten ayrılmak istese dahi arkadaşlarından ayrılmamak adına örgütünü değiştirmekten vazgeçmektedirler. Örgütsel amaçlarla çalışanların amaçlarının birbiriyle uyum göstermediği durumlarda ise, çalışanlar gruba daha çok bağlanırken örgüte daha az bağlanabilmektedirler. Bu durumda grup amaçları ile örgütsel amaçların uyum içerisinde bulunması önem kazanmaktadır (Luthans, Baack and Taylor, 1987, akt., Kalay, 2015: 43).

1.2.2.8 Kariyer

Kurumsal aidiyet kapsamında kariyer, çalışanın mesleki ve kişisel gelişim sürecidir. Kariyer, bir iş yapılırken, gerekli olan eğitimlerin tamamlanarak, meslek bakımından ve bireysel olarak çalışanın kendisini geliştirme yoludur. Kariyer en yalın ifadeyle, sonsuz bir yol olarak belirtilir. Çünkü insanın kendisini geliştirmek sonsuz bir süreçtir. Kariyer, hem bireyin kendi iş deneyimlerini düşünme, hem de bir kurumun birey tarafından tutulan iş konumu sırasına bakma yoludur (Dönmez, 2013: 44).

1.2.2.9 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Kurum üyeleri arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar, kurumda bulunan bireylerin yaşı, kıdemi, kariyeri, bilgi birikimi, uzmanlığı, yetkisi gibi faktörlere göre farklılıklar gösterir. Bu farklılıklar sebebiyle kurum üyesinin kurum içinde bulunduğu konuma statü, statüye bağlı olarak ondan beklenen tutum ve davranışa da rol denilmektedir (Yılmaz, 2011: 11).

Rol çatışması, bireyin kurum içindeki vazifesini yerine getirirken, kurum içinde ve kurum dışındaki tarafların istekleri arasındaki uyumsuzluk durumuna denir. Rol çatışma gerilimi, çalışanın tatminini ve örgüte olan güveni azaltır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998: 21). Rol çatışması, çalışanın grup olarak belirlenmiş olan görev ve rollerin birbirinden farklı ve birbiri ile çelişkili olması sebebiyle, çalışana karışıklık ve umutsuzluk durumuna sokma durumudur (İnce ve Gül, 2005: 19).

Rol belirsizliği, çalışanın çalışma ortamında beklenen başarıyı sunması için gereksinimi olan donanımının olmadığı görülmektedir. Rol çatışması, bireyin iş yerinde birbiriyle ters talep ve beklentisi olması durumunda görülmektedir. Bu durumda birey, bir talebi yerine getirdiğinde, diğer taleplerden asgari birini yerine getirememekte veya getirmede zorlanmaktadır (Uyar, 2015: 32).

1.2.2.10 Monotonluk

Sosyal ve iş yaşamındaki tek düzelik, kişide fiziki ve ruhsal birçok soruna neden olabilir. Ruhsal açıdan monotonluk, belli görevleri uygulayan bireyi genellikle olumsuz düşünceye yönlendiren psikolojik bir sıkıntı şeklinde belirtilebilirken, kurumlarda ise bu durum, işin sürekli tekrarlanarak aynı şekilde yapılmasının bir sonucu olarak, bireyde sıkıntı, isteksizlik, yorgunluk gibi durumların ortaya çıkması, işe ve kuruma olan isteksizliği artırması nedeniyle başarı ve performansta azalmalara neden olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, akt., Uyar, 2015: 20).

1.2.2.11 Stres

Kurumsal aidiyete etki eden başka bir etken strestir. Stres, ‘’ bireyin bedensel ve dış çevre kaynaklı negatif ortam nedeniyle, fiziki ve ruhsal kapasitesinin fazlasında yaşamış olduğu çabadır (Cüceloğlu, 2012 : 321). ‘’ Günümüzde hızla artan rekabet ortamında kurumlar devamlılıklarını sürdürmek için, çalışanlarına yatırım yapmaktadır. Kurumlarından olumlu veya olumsuz başarımlarında çalışanların stres seviyeleri etkilidir. Bu nedenle çalışanların, vakitlerini geçirdikleri çalışma ortamının anlaşılması

ve kurumsal stres faktörlerinin ortaya konulması lazımdır. Stres tanımının ve neden olan etkenlerin bilinmesi birey ve kurum için önemlidir.

Stresin kaynaklarını kişisel ve bedensel olarak iki şekilde incelemek mümkündür. Kişisel stres kaynakları, aile, işyeri, arkadaş vb. çevreden kaynaklı her türlü baskı ve istek durumlarıdır. Bireyin kişilik yapısı, beklenti, baskı gibi faktörler bireyin içsel stres kaynaklarını oluşturur. Bunlar, tutku, rekabet gibi faktörlerdir. Genel olarak bu kaynaklar, dışsal kaynaklarından daha etkilidir.

Bireyde strese sebep olan faktörler arasında, bireyin kendisi dışında, kurumla ilgili faktörlerinde stresin gerçekleşmesinde etkili olduğu görülmektedir. Bunlar, kurumun yapısı, iklimi, işin özelliği, kariyer olanakları, kurum içi ilişkilerin durumu ile alakalı faktörlerdir (Uyar, 2015: 40).

1.2.2.12 İletişim

Kurumsal aidiyeti etkileyen unsurlardan biri kurum içinde yapılan iletişimidir. Kurumsal iletişim, birbirine bağlı ilişkiler ağı içinde ileti akışını sağlamak, kurum çalışanlarını kurumun ortak amaçları doğrultusunda, kurumun amaçlarını karşılayacak şekilde koordinasyon sağlamak, üretim ilişkilerini koordine etmek için kurum üyeleri tarafından simge üretimi, iletimi ve yorumlanması şeklindedir.

Yönetici ve çalışanlar arası iletişim örgüt içindeki belirsizlikleri ortadan kaldırarak karşılıklı güven ortamının yaratılmasına neden olmaktadır. Bu sayede çalışanlar çalışma ortamında sorunları en aza indirgeyerek daha rahat ve etkili çalışacaktır. Bu durum örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Bununla birlikte örgüt içinde iletişim olmadan hiçbir kurumsal etkinlik veya idare sürecinde başarıya ulaşılması imkânsızdır. Bu yüzden örgüt içindeki iletişim örgütsel bağlılığın oluşmasında ve bireyin motivasyonu açısından büyük önem arz etmektedir (Fermanoğlu, 2015: 46).

1.2.3 Örgüt Dışı Faktörler

Kurumsal aidiyete etki eden bir başka faktör örgüt dışı faktörlerdir. Bu bölümde yeni iş olanağı ve profesyonellik faktörleri incelenecektir.

1.2.3.1 Yeni İş Olanağı

Alternatif iş olanaklarının olup olmaması, çalışanların kurumsal aidiyetini etkileyen önemli örgüt dışı faktörlerdendir. Yeni iş olanaklarının olması, işinden memnun olmayan çalışanların işlerinden ayrılmalarını düşünmelerine neden olabilir. Fakat farklı iş olanaklarının olmadığı durumlarda, çalışanların işlerinden memnun olmamaları durumda bile işlerine devam etmelerine neden olmaktadır.

Özellikle gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranının yüksekliği yeni iş bulma olanakları faktörünü daha da önemli kılmaktadır. İstihdam meselesi veya alternatif iş imkânları yalnızca çalışanların bireysel yetenekleri ile değil; örgütün yaşadığı sektör, küreselleşme ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi birçok değişkenle de ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005: 25).

1.2.3.2 Profesyonellik

Profesyonelleşme; kişinin toplumda bir görevi ya da mesleği, düzenli ve en az hata ile sürdürmesi olarak tanımlanmaktadır. Bir işin profesyoneli olmak ise; o işi en ince ayrıntılarına kadar bilmek ve uygulayabilmek olarak ifade edilmektedir. Buradaki en önemli ölçüt ise icra edilen işin gerekliliklerinin en mükemmel şekilde yapılabilmesidir (Gökçora, 2005: 38). Profesyonellik, alınacak sonuçtan ziyade alınacak sonuca gidilen yol ile ilişkilidir. Normal şartlarda doğru yol izlendiğinde zaten doğru sonuca varılacaktır. Bazen doğru yol izlenmeden de doğru sonuca ulaşabilmek mümkündür; ancak bunun profesyonellikle bir ilgisi yoktur. Dolayısıyla profesyonel kişi her ne şekilde olursa olsun sonuç alabilen kişilerin aksine, uzun vadede de olsa doğru yollardan doğru ve kalıcı sonuçlar alabilen kişi olarak tanımlanabilir (Bayhan, 2011: 21).

İKİNCİ BÖLÜM: MOTİVASYON

2.1 Motivasyon Kavramı ve Türleri

Motivasyon, kurum içinde bulunan çalışanların tutum ve davranışlarını önemli seviyede etki eden, onları yönlendiren ve buna bağlı tutum ve davranışlara sebep olan bir etken olarak kurumsal davranışta önem sahibidir (Torun, 2015: 13). Bireyin fiziksel, psikolojik ve zihinsel gücünü, işletmenin amaçları kapsamında yönlendirme düşüncesi, motivasyon kavramını oluşturan ve önemini gösteren faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Motivasyon, bireylerin belirli bir hedefe ulaşmak için kendi istekleri ile hareket etmeleri ve çaba göstermeleri biçiminde tanımlanabilmektedir (Koçel, 2014: 730). Bireyler arası ilişkiyi yönlendiren en temel unsurlardan biri motivasyondur. Kuruluş amaçları fark etmeksizin bütün işletmelerin ortak amacı, bireylerin gayretlerini, kuruluş ve devamlılık amaçlarını gerçekleştirme üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Motivasyon, bir davranışta bulunulmasının hayata geçirilme isteğidir. Amaçlanan netice, çalışan için anlamlı oldukça, tutum ve davranışlar devam ettirilir. Ayrıca, insanların kendisi veya çevresinden kaynaklı bazı güdülerle, özel olarak davranışlar sergilemesinin isteklendirilmesidir (Tınaz, 2013: 5). Yapılan iş ne olursa olsun, kurumların amaçları, işi yapmak ve devamlılığını sürdürmektir. İstenen işin yapılması için de o işle ilgili çalışanların yaptığı iş ve çalıştıkları ortamı sevmesi, çalışırken istekli olması ve çalıştığı işe yeterince emek vermesidir. Bu nedenle, gereken isteğin sağlayıcısı da motivasyondur.

Birey ve toplumların tutum ve fikirlerini yönlendiren, onların ümit, inanış, istek, üzüntü ve ihtiyaçlarıdır (Eren, 2003: 30). Motivasyon; gereksinim, istek ve hisleri içine alan genel bir durumdur. Acıkma, susama, uyuma, yemek yemek gibi fiziki gereksinimler dürtü olarak adlandırılmaktadır. Bireyi bir davranışa sevk eden güdüler, davranışları belirli hedefler kapsamında yönlendirir (Cüceloğlu, 1999: 19). Motivasyon bireyin belirli bir şeyi yapma isteğidir ve yapılan davranış bireyin ihtiyaçlarını karşılama yeteneği sürdükçe bireyde bulunmaktadır. Motivasyon hem çalışanın fiziksel ihtiyaçları, gelişim ve kendini geliştirme ihtiyaçları, bir gruba katılma ve yararlı olma isteği, hem

de kurumun amaçlarına ulaşma isteği, amaçları ve devam edebilme gayreti arasında uyumun sağlanmasında önemli rol sahibidir.

Anlamsal olarak motivasyonun, genellikle bireyi bir davranışta bulunma durumuna iten, bu davranışın şiddetini ve enerji seviyesini belirleyen, davranışları yönlendiren ve devamlılığını sürdüren, iç ve dış nedenleri ve bunların işleyiş düzeneklerini içine alır (Bentley, 1999: 17). Gereksinimlerin oluşmasıyla ortaya çıkan güdü, kişinin çeşitli tutumlarda bulunmasına neden olmuştur. Motivasyon da güdülerin aşılması olduğu etkileri fiiliyata çeviren proses şeklinde ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2008: 28).

Motivasyon, bireyin belirli bir hedefe ulaşmak için kendi iradesi ve isteğiyle davranışta bulunma durumudur. Diğer bir deyişle, motivasyon, bireyi beklenen ve istenen şekilde davranışlarda bulunmalarını motive eden, bireyin iç ve dış çevresi nedeniyle meydana gelen mütenevvi güdülerdir. Motivasyon örgüt ve bireylerin ihtiyaçları karşılayacak bir iş alanı meydana getirmek için bireyin, harekete geçmesi amacıyla etkilenmesi ve motive edilme prosesidir. Motivasyon, bireyin belirli bir şeyi hayata geçirme isteğidir davranışta bulunulan tutum ve davranışın bireyin ihtiyaçlarını giderme ve doyuma ulaşma yeteneği devam ettikçe, bireyde var olur. Motivasyon, hem insanın fiziksel ihtiyaçları, gelişim ve kendisini geliştirme ihtiyaçları, bir gruba ait olma ve yararlı olma isteği, hedef ve devamlılığı sürdürme gayreti arasında uyumun sağlanmasında temel bir rol sahibidir.

Motivasyon, amaca dair tutum ve hareketlerin meydana gelmesi ve yönetilmesi ile alakalıdır. Motivasyon, insanın belli amaçlar kapsamında harekete geçirilmesi ile ilgilidir ve ihtiyaçların bir neticesi olarak ortaya çıkmaktadır. Kısaca motivasyon, iş ile ilgili bireyin davranışlarını ifade etmektedir. Bireyin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi düşünce ve istekleriyle hareket etmesi olan motivasyon, örgüt ve bireyin ihtiyaçlarının tatmin edilecek bir iş alanı meydana getirerek bireyin harekete geçmesi için etkilenme ve güdülenme sürecidir.

Canlı bir varlık durumundaki bireyin, bazı ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçların bazıları fiziksel ve somut ihtiyaçlar, bazıları da fiziksel ihtiyaçlara göre daha soyut ve önemli olan manevi ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçların giderilmesi, kişiye sunulan imkânlar, insanın başarısı ve verimliliğinde etkilidir. İnsanın çalışması sonucu edindiği

gelir, satın alma ihtiyaçlarını giderirken, çalışması sonucunda edindiği iş motivasyonu iş tatminini gidermektedir. Çalışanların motivasyon düzeyi, kurumdan elde ettiği maddi ve manevi edinimlerin, bireysel ihtiyaçlarını gidermesine bağlıdır. Çalışanlar, ihtiyaçlarını karşıladığı miktarda motive edilmektedir.

2.1.1 Motivasyonun Önemi

İnsanların doyuma ulaşmamış gereksinimlerinin uyarılması ile güdüler oluşmaktadır. Güdü, bireyi bir harekete yönlendiren güçtür. İnsan sadece güdülenerek bir harekete başlar. Bireyi belirli bir amaca güdüleme motivasyon ile gerçekleşmektedir. Motivasyon, bireyi etkilemek, güdülemek ve belirli bir amacı gerçekleştirmek amacıyla davranışa geçirmektir. Örgütlerdeki motivasyon, bireyin ihtiyaçlarını gidermek için gerekli alan oluşturarak, bireyleri etkileyerek ve teşvik ederek harekete geçmelerinin sağlanmasıdır.

Kurumlar ve insanlar, çeşitli koşullar altında farklı davranışlar göstermektedir. Bu davranışların birçok nedeni bulunabilir. Fiziksel ve sosyal koşullar, yaşadıkları ruhsal durumlar, çevre etkisi, çalışma durumu gibi birçok durum birey ve kurumların davranışlarını ortaya çıkarır. Koşullar, bireylerin bazı gereksinimlerinden kaynaklıdır. Örnek olarak, bir işletmede çalışana sunulan koşullar ve verilen değer, çalışanın yaptığı işin kalitesini artırmaktadır. Bireyin motivasyonu ne seviyede yüksek olursa, karşılaştığı koşulları da o kadar zorlar.

Motivasyon direkt olarak tutum ve davranışın kaynağı ile ilgilidir. Motivasyon tutum ve hareketin nasıl şekillendirileceği veya şekillendirilmiş bir hareketin yoğunluğunun nasıl artırılacağını göstermekle ilgilidir. Bunun nedeni insanın doğasının gereği olarak, hareketli ve bazı yollarla etkilenebilme olasılığı olan bir varlık olmasıdır.

Motivasyonun önemi çalışanlar, kurumlar, yöneticiler olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

2.1.1.1 Örgüt İçin Motivasyonun Önemi

Kurumlarda çalışanı kazandırmak ve başarıyı yakalamak amacıyla, ilk olarak çalışanı verimli ve başarılı olması için motive etmek bir şarttır. Çünkü, başarının temel hedefi isteklendirmedir (Yılmaz ve Eroğlu, 2010: 27). Kurum çalışanlarının, işlerinde verimli ve başarılı olmaları için ekonomik, fiziksel ve psikososyal olarak motivasyonlarının sağlanması gereklidir. Motive olan birey, amaçlarına ulaşmak için gereken gücü sağlamış olur.

Kurumun hedeflerine uygun olarak yapılan bir motivasyon sistemi, kurumlarda bu faydaları sağlayabilir (Yılmaz ve Eroğlu, 2010: 64):

- Kurumların, çalışan başarı ve randımanına, sosyo – ekonomik refah şartlarının gelişimine basamak hazırlar.
- Farklılaşan iktisadi, teknolojik ve sosyal şartlara göre kurumları “ esnek motivasyon “ sistemlerini uygulamaya zorlar.

2.1.1.2 Çalışanlar İçin Motivasyonun Önemi

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmelerini sağlayan birincil unsur işletme çalışanlarıdır. Dolayısıyla, işletme yöneticileri çalışanlarından en yüksek verimde çalışmalarını isterler. Kurumların, kendi çalışanlarını isteklendirebilmeleri, çalışanların mesuliyet sahibi olmaları için, bazı niteliklerinin olması gerekir. Bu tür kurumların açık ve net bir vizyonu bulunmaktadır. Kurum çalışanlarının işletme için önemli durumlarında rol almasına olanak tanınması, onların mesuliyet ve çalışma isteklerini artırır. İş ile alakalı yetenekler kazanabilir, bazı yeteneklerini geliştirebilir (Yılmaz ve Eroğlu, 2010: 44)

Motivasyon, örgütler için önemli bir konudur. Bilhassa çalışanları isteklendirmek, örgüt ve örgüt amaçları bakımından önemlidir. Çünkü örgüt, amaçları kapsamında çalışmalarını devam ettirebilir ve en önemli vazife çalışanlara aittir. Bir kurum, çalışan ve çalışan kalitesi ile ilerler. Çalışanların, iş yaptıkları ortam, çalışma koşulları, vazifeleri, kuruma sağladığı başarı gibi birçok etkinlikte motivasyon öne çıkar (Torun, 2015: 25).

Çalışanlar, örgütlerde işletmelerin üretim hedeflerini uygulamak için bulunur. Bu hedefler gerçekleştiği takdirde kendilerine, maddi ve manevi bazı vaatlerde bulunarak belli bir hedefe yönlendirilmektedir. Çalışanlar, genel olarak sosyo - ekonomik ve psiko - sosyal etkenlerle motive olmak ister. Bu bağlamda temelde çalışanlar, yapmış oldukları işin karşılığı olarak, kendilerine vaat edilen ücreti belirtilen zamanda almayı, iş ve sosyal güvenliğe sahip olmayı beklemektedir.

Kendine, örgütün amaçları ile bağlaştırılabilir hedefler belirleyen ve bu hedeflere ulaşmada ısrarlı ve gayretli şekilde çalışan personelin motivasyon seviyeleri de yüksek olmaktadır. Çalıştığı kurumda fikir, kabiliyet, deneyim gibi kişisel unsurlara değer verildiğini fark eden birey mutlu olmaktadır. Böylelikle, yaratıcılığı ve başarısı da artmaktadır. Bu nedenle bulunduğu kurumdan hiçbir beklentisinin olmadığı bireylerin bile zamanla kurum amaçlarını benimseyerek bunları kendi hedefleriymiş gibi idrak etmelerinin sağlanması da, amaçların belirlenmesinde alınacak kararlara, bu bireylerin dahil edilmesiyle mümkün olmaktadır. Kurum içinde belli aralıklarla yapılacak olan toplantılarda, iş kalitesi ve verimliliğinin artırılmasında personelin görüşlerinin alınarak, uygulanması ile sonuçların paylaşılması, personelin motivasyonunu artıracaktır (Tınaz, 2013: 16).

2.1.1.3 Yönetici Açısından Motivasyonun Önemi

Kurumlarda idarenin iş yükü, diğer personele göre daha fazladır. Amaçları gerçekleştirmek birinci hedefdir. Bu amaçları uygulamak için de kurum içinde birçok uygulama gerçekleştirilmektedir. Eğitim, seminer, rakiplerle görüşmeler ve personele verilecek destekleri idareciler sağlamaktadır. Personel kalitesi ile kurumun geleceği birbiriyle eş değerdir. Bunun nedeni kurumu ayakta tutan etkenin personel olmasıdır. Personel istek ve sorunları, işlerinin değerlendirilmesi gibi birçok etkinlik gerçekleştiği müddetçe personel motivasyonu artar ve bu durum kurum için oldukça önemlidir.

2.2 Motivasyon Sürecine İlişkin Araçlar

Motivasyonla ilgili her seviyedeki idarecinin birlikte iş yaptığı personeli motive etmek, kurum içinde etkinlik ve verimi artırmak için kullanan evrensel özellik bulunduran

isteklendirici motivasyon araçları, sosyo - ekonomik, psiko - sosyal ile örgütsel ve yönetsel olmak üzere üç başlık altında ifade edilebilir (Uyar, 2015: 45).

2.2.1 Sosyo-Ekonomik Araçlar

Örgütlerin varoluş nedenleri ile çalışanların örgütlerde çalışmalarının en önemli nedeni ekonomiktir. Bu kapsamda sosyo - ekonomik unsurlar, gelişmemiş veya gelişmekte olan toplumlarda çalışanlar bakımından en önemli isteklendirme araçlarındandır. Çalışanı iş yapmaya iten en güçlü etkenlerden biri çalışana ekonomik ödüllerin verilmesidir.

2.2.1.1 Ücret

Ücret, çalışanın örgütte iş yapması nedeniyle örgütten karşılık aldıkları en temel ödüldür. Ücret, birey açısından sadece maddi bir kazanç değil, aynı zamanda onun iş ve örgüte yaptıkları katkısı, dolayısıyla örgüt içindeki durumu, önem ve örgüt tarafından nasıl değerlendirildiğini belirten önemli bir etkidir. Ücret, birey bakımından ihtiyaçlarını giderme, kendisi ve varsa yakınlarını teminat altına alma ve güvende hissetme, yeteneklerini değerlendirme ve amaçlarına ulaşım aracı olarak görülür. Ücret ve ücretlendirme, çalışan ve örgüt için bir geri bildirim unsurudur.

Ücret, bireyin mesleğinde ilerleme kaydetmesi, diğer çalışanlarla arasında olan verimliliğini ve örgütsel hiyerarşi içindeki konumunu da belirtmektedir. Ücret bireyin refah düzeyinin de belirten bir göstergedir. Bireyin almış olduğu ücretle, istediği refah düzeyini yakalayamaması durumunda, tatminsizlik olur, iş doyumunu ve isteklendirmede olumsuz bir etki oluşturur.

2.2.1.2 Prim Sistemi

Çalışanın, aylık şeklinde düzenli ve sabit olarak almış olduğu ücrete ek olarak, daha çok ve başarılı çalışması için isteklendirilmesi için verilen ek ücret, prim olarak belirtilir. Prim, birey ve örgüte göre değişiklik göstermektedir. Bazı örgütler, çalışanlarına

kurumsal çıktıları artırmak için prim uygulamaktadır. Çalışanlara verilen prim, çalışanlar için temel ücret gibi direkt olarak etkilemektedir. Bununla birlikte, çoğu kaynak açısından prim, ücretin bir parçası durumundadır. Bu nedenle örgütlerin uygulayacağı prim uygulaması adaletli olarak uygulanmalıdır.

Prim uygulamasının, bireyin motive edilmesinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Ancak, kimi olumsuz durumlar bertaraf edilmediği veya azaltılmadığı takdirde, beklenen etkide olamamaktadır. Çalışanın işletmeye olan katkısı oranında prim almaması, iş ve kuruma olan bağlılığı olumsuz etkiler (Uyar, 2015: 43).

2.2.1.3 Ödüller

Yöneticiler, çalışanların ödül karşılığında gayretlerinin de artacağı beklenti ve düşüncesindedir. Ancak ödül, temelde çalışan için çaba göstermeye değer nitelikte olmalıdır. İşletmede çalışan bireylerin, o işletmede çalışma sebepleri temel olarak ekonomik bir kazanç kazanılmasıdır. Bu nedenle, çalışan güdülenmesinde iktisadi motivasyon etkenleri daha etkilidir. Bireyi işinde motive etmek ve işletmeye daha da bağlamak amacıyla, başarılı olan çalışanlara iktisadi değeri olan ödüller verilebilir.

Bireyin tabiatında doğuştan itibaren var olan kabiliyetleri ödülle harekete geçirilebilir. Bu durumun farkında olan bireyin, çalışma süresini kısaltan, ürettiği ürün veya hizmetin kalitesini, verimliliğini artıran bazı düşünce ve yöntemleri uygulamaya sokmaları için onu yönlendirme ve harekete geçirmede ödül önemli bir etkidir.

Bunun farkındalığında olan çalışanların işin yapım süresini kısaltan, ürünün kalitesini artıran, ürünün omcunu uzatan birtakım fikir ve uygulamaları ortaya koymaları için harekete geçirmede ödül çok önemli bir faktördür. Çalışanların işe ve örgüte olan aidiyetini ve isteklendirmesini artırmak için onlara ödüller verilmektedir. Ödüllendirmenin iki farklı hedefi vardır. Bunlar örgütler için maddi veya manevi önemli olan işlerin değerlendirilerek ortaya konulması ile bu tutum ve davranış ile çalışanların motive edilmesidir (Uyar, 2015: 48).

Örgütteki çalışanlar, işletme başarımında artışa neden olduklarında, örgüt içi kurallara uyduklarında veya örgüt için olumlu tutumlarda, örgüt yöneticileri onları ekonomik ödüller ile isteklendirebilir. Ödüllendirmede önemli olan, çalışanın hangi tutumlarına

ödül verileceği, bu tutumlara ne şekilde ödül verileceği, ödüllendirmenin adaletli bir şekilde yapılmasıdır.

2.2.1.4 Kâra Katılma

Ekonomik isteklendirme faktörlerinden bir başkası, kara katılımıdır. Kara dahil olma, çalışanları daha verimli, başarılı, istekli olarak çalışmalarını isteklendirmek için kullanılan bir uygulamadır. Örgütün belirli dönemlerin sonunda kazandıkları karın bir kısmını, işletmenin bu karı elde etmesinde katkısı bulunan çalışana da verilmesi, sistemin temelini meydana getirir. Bu durumun nedeni, işletmede üretimin gerçekleşmesinde, maddi etkenler olduğu kadar, manevi etkenlerin de aynı oranda önemli olduğudur.

Bugünün işletmelerinde kara katılım, idareye katılmanın başka bir yolu şeklinde kabul edilmektedir. İdareye dahil olma, sanayisel veya yönetsel demokrasi fikrini getirirken, kara katılma bir yönden ekonomik demokrasi anlayışına yönelmektedir (Ertürk, 2000: 75).

2.2.1.5 Sosyal Yardımlar

İşletmenin ekonomik olanakları içinde, yeni sosyal kolaylıkların araştırılması, planlanması ve uygulanması, iş yaşamında kalitenin artırılması, çalışanlara işletme dahilinde ve işletme dışında daha iyi çalışma ve yaşam koşulları, işletmelerin uyguladığı diğer motivasyon araçlarındandır.

Günümüz çalışan insanların yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışmış oldukları kurumlarda harcamakta, maddi ve manevi gereksinimlerinin bir bölümünü burada gidermektedir. Sosyo - ekonomik isteklendirme araçlarından başka biri de sosyal yardımlardır ve devreye burada girmektedir. Sosyal yardımlar servis, yiyecek, giyecek yardımları, sağlık sigortası vb. şekillerde uygulanabilmektedir. Buna benzer bireyi için daha iyi yaşama ve çalışma olanağı veren sosyal yardımlar, çalışanın olumlu olarak etkilenmesi ve isteklendirilmesinin artmasında etkili olacaktır (Uyar, 2015: 51).

2.2.2 Psiko-Sosyal Araçlar

İşletmelerin hedeflerine ulaşımında, çalışanların mutlu bir ortamda çalışmaları önemlidir. Yöneticilerin hedefi, çalışanların mutlu bir ortamda çalışmalarını temin etmektir. Bu amaçla yöneticiler, psiko - sosyal motivasyon araçlarını uygun zamanda ve yerde kullanabilmektedir.

Ekonomik unsurların tersine psiko - sosyal unsurlar, çalışanlara iktisadi bir yarar sağlayacağı unsurlara değil, çalışanın psiko - sosyal durumlarına yarar sağlayan isteklendirme unsurlarıdır (Şen, 2010: 37). Bağımsız çalışma, danışmanlık, takdir, özel hayata saygı, çevreye uyum, öneri sistemi, sosyal katılım ve sosyal faaliyetler psiko - sosyal isteklendirme araçlarıdır.

2.2.2.1 Bağımsız Çalışma Ortamı

İnsanın doğasında var olan bağımsız olma isteği, çalışma hayatında da kendini göstermektedir. Bu isteğin doyurulması, yani çalışanların örgüt içerisinde kendilerini bağımsız hissedebilmeleri motivasyon açısından oldukça önemlidir (Altok, 2009: 29).

Çalışanların büyük bir bölümü, kişilik hissini karşılamak veya kişisel gelişimi artırmak amacıyla, başka çalışanlardan bağımsız bir şekilde çalışma, kararlarda bulunma yetkisine sahip olma gereksinimine önem vermektedir. Bir birey, özgür ve demokratik çalışma ortamında gelişim ve çalışma olanağı bulmaları durumunda, kendisini kurumun bir üyesi olarak hissetmekte, kurum için faydalı olmayı istemekte, kendisini üye olduğu kurumda değerli bir çalışan olarak görecektir.

2.2.2.2 Danışmanlık Hizmeti

Bu isteklendirme aracı, çalışanın örgütte yaşamış oldukları problemleri çözmek için kullanılmaktadır. Problemler çalışanlarda olumsuz etkide bulunarak, onların verimli ve başarılı çalışmalarını engellemektedir. İsteklendirimin ve güdülemenin sağlanması için ilk olarak çalışanların sorunları saptanmalı, bu sorunlara dair uygun unsurlar kullanılarak sorunlar giderilmelidir. Bu şekilde bireyin isteklendirilmesinin

sağlanmasında uygun bir ortam oluşturulmuş olacaktır. Böylelikle çalışanlar, uzmanlarca danışmanlık hizmeti olarak motive edilmektedir (Uyar, 2015: 54).

2.2.2.3 Takdir Edilme

Çalışanın etkili çalışmaları nedeniyle üstlerinin çeşitli yöntemlerle takdir edilmesi, önemli bir isteklendirme yöntemidir. Takdir gören çalışan olduğundan daha çok verimli çalışacaktır. Çalışanın aldığı takdir samimi, haklı, objektif bir şekilde olmalıdır. Yaptığı işten başkalarına yararlı olduklarını düşünen çalışanlar, yaptıkları işten tatmin olup daha iyi motive olur.

Bireylerin sosyal katılma ihtiyacını doyuramamaları, iyi bir işe sahip olsalar bile işten ayrılmalarına sebep olabilmektedir. Öte yandan grup içi ilişkileri iyi olan bireyler ise işlerine daha fazla motive olup verim artısını sağlayabilmektedirler. Dolayısıyla yöneticilerin, çalışanların sosyal katılımını sağlamak için çaba sarf etmeleri ve çeşitli araçlardan faydalanarak çalışanlar arası sosyal ilişkilerin kurulmasına yardımcı olmaları, örgütün başarısının artmasında önemli bir etken olmaktadır (Altok, 2009: 43).

2.2.2.4 Özel Hayata Saygılı Olma

İdareciler, çalışanlarının örgüt dışında da bir hayatlarının olduğunu da akıllarında bulundurmalıdır. İdarecinin, çalışanlarının özel hayatları ile alakadar olmaları, çalışanların kendisini daha değerli hissetmelerine neden olacaktır. Bireyler için özel günlerin hatırlanması, bazı etkinliklere yer verilmesi gibi faaliyetlerin yapılmasından hoşlanmaktadır. İdareci, çalışanların özel hayatlarına saygılı yaklaşım, sorunlarında yardımcı olarak motive edilmelerini sağlamalıdır (Uyar, 2015: 55).

Bu nedenle yöneticinin, çalışanların sorunlarıyla ilgilenmesi, onlara saygılı olması, toleranslı olması ve çözümle ilgili gereken desteği vermelidir. Bu bakımdan, bireyin özel yaşamında saygı gösterilmesi, sorunlarında yardımcı olma, olanaklar kapsamında yardımda bulunma, işbirliği ve çalışma isteğini artırmak için önemlidir. Ancak idareciler, çalışanların özel hayatlarındaki sorunların çözümünde etkili olmanın ve bunu motivasyonda kullanmanın yanında, çalışanların örgüt dışı yaşamını düzenleme

görevini üstlenerek, bu durumu tamamen kuruma çekmeye çalışmamalıdır (Aktürk, 2014: 24).

2.2.2.5 Çevreye Uyum

Örgütte iş ortamının çevresi ile ilgili fiziki şartların iyi bir şekilde düzenlenmesinin öneminin yanında, çalışmış olduğu çevre ile ilgili psiko - sosyal şartları da çalışanları kuruma bağlayan önemli etkenler arasındadır. Çalışanın iş yerinde çalışma arkadaşları, üst ve astı ile en kısa zamanda tanışmalıdır. Çalışan çalışma arkadaşlarını tanıırken, kendisini de tanıtmalıdır. İçine yeni dahil olduğu ortamın kural, gelenek, gereklerine kısa sürede alışmalı, yabancılık duygusundan kurtulmalıdır. Kurum idarecileri, işe yeni başlayan veya yeri değişen çalışanlar için gerekli ve yeterli bilgi sağlamalı, çalışma arkadaşları ile kısa sürede kaynaşmalı, kurum dışında kalmasına neden olacak önlemleri hızlı bir şekilde yapmalıdır. Aksi durumda çalışan kişi bazı sorunlar yaşayarak, iş ortamına uyum sağlayamayabilir (Uyar, 2015: 55).

2.2.2.6 Öneri Sistemi

Bireyi psiko - sosyal bakımdan isteklendiren başka bir unsur da, öneri sistemidir. Öneri sistemi, örgüt içinde demokratik yönetime girişin en belirgin niteliklerindedir. Örgütte çalışanların fikir ve taleplerini açık olarak ortaya koyabilme durumunun olması ve bu önerilerden uygun olanların uygulanması durumunda, yönetici ve çalışanlar arasında iyi bir iletişim prosesinin gelişimine katkıda bulunan bir motivasyon etkeni olabilir. Böylece birlikte yönetim anlayışı ve uygulamasına geçilmiş olunur. Bu şekilde gerçekleşen bir gelişme örgüt içinde entegrasyonu ve yönetimde etkiliği artıracaktır. Örgüt çalışanının, örgüt veya işine karşı eleştiri, yorum veya düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmesine imkan tanıyan bir ortamın olması, yönetim ve çalışanlar arasında iletişimin güçlü olmasına katkıda bulunur.

2.2.2.7 Sosyal katılım

Sosyal katılma, örgütlerde uygulanan başka bir isteklendirme unsurlarından biridir. Çalışanlar, bulunduğu kurum içindeki türlü sosyal gruplara katılmak istemektedir. Örgütler, bireyler arası ilişkilerin yaşandığı gayri resmi grupların olduğu yerlerdir. Örgütlerdeki bu gruplar bilinçsiz, plansız bir şekilde kendi kendine oluşmaktadır. Bu grupların oluşmalarının tek sebebi, bireylerin sahip olduğu bazı temel sosyal ihtiyaçları gidermektir. Bireye aidiyet duygusunun edindirildiği bu gruplar, aynı zamanda bireyin tutum ve hisleri üzerinde de etkilidir. Bu durum, bireyin tatmin ve verimliliğinin belirlenmesinde en önemli etkidir.

Sosyal katılım bireyin örgüt içinde bir gruba katılması ve bu gruplarla iletişimde bulunma ihtiyacı ile oluşmaktadır. Birey, sosyal bir gereksinim olarak, bu grup tarafından kabul edilmezse, çalışan bakımından örgütün kendisi uygun özelliklere sahip olsa da, çalışanlar arasında bulunan sosyal katılım ve ahenk nedeniyle, örgütlerinden ayrılmakla karşı karşıya kalabilir.

2.2.3 Örgütsel ve Yönetmel Araçlar

Motivasyonda, ekonomik ve psiko - sosyal isteklendirme unsurları haricinde kullanılan motivasyon unsurlarından bir diğeri de örgütsel ve yönetmel araçlardır. Birey ile örgütün birbirlerinden karşılıklı olarak bazı çıkar ve beklentileri vardır. Bir örgütün üyesi olarak çalışan, örgüt yararına çalıştıkça, örgütten bunlardan bir karşılık almak ister. Çalışanların farklı özellikleri nedeniyle isteklendirme yapı ve ihtiyaçlarının da farklılaşması, her bireyin kurumda beklentilerini de farklı bir duruma getirmektedir. Kurumsal ve idari isteklendiricilerin büyük bir bölümü, kuruma ilave bir maddi yüke neden olmayan isteklendirme unsurlarıdır. Bu isteklendiricileri, uygun yer ve zamanda kullanan idareciler, çalışanların başarı, etkinlik ve verimliliğini artırabilir. Amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, esnek zaman uygulamaları, kararlara katılma, iletişim ve yaratıcılık başlıca organizasyonel ve yönetmel özendirme araçları arasında yer almaktadır (Şen, 2010: 37).

2.2.3.1 İş Rotasyonu

İş rotasyonu, bir çalışanın aynı örgütte geçici bir şekilde iş değiştirmesinde bulunmasıdır. İş rotasyonu, işte var olan tek düzenliği ve sıkıcı durumu engellemek için, çalışanları örgütte farklı bir işte çalıştırmak veya uzun dönemli olarak, tek bir işi yapma durumunu engellemektedir. Rotasyon, çalışanları monotonluktan kurtaracak, verimliliği artıracaktır. Çalışanların farklı işlerle deneyim elde etmesinden dolayı, farklı işlere dikkatini toplamada zorluk çekmeyecektir. Farklı alanlarda da kendisini geliştirme olanağı bulan çalışanın, aynı zamanda terfi etme imkânı da artacaktır. Bununla birlikte çalışma arkadaşlarının iş yerinde olmaması durumunda, onların yerine de çalışma potansiyelinin de bulunması, örgüt işlerinin aksamasını engelleyecektir.

2.2.3.2 Kararlara Katılma

Kararlara katılım, örgüt içindeki ast seviyedeki çalışan amaçlarının, sadece üst kademe tarafından değil, her iki tarafın da katılımı ile karar alımı, muhtemel sonuçların ne olacağı veya hedeflenen başarımın karşılıklı anlaşma yoluyla daha önceden kararlaştırılmasıdır.

Bugün üzerinde en fazla durulan motivasyon tekniklerinden olan karara katılma ile çalışanlar kendisine etki eden kararlardan daha etkili bir rol oynayabilmektedir. Karara katılımda bulunan birey, sorunun temelindeki durumu daha iyi ve ayrıntılı bir şekilde anlayabilir ve alınan kararları daha rahat bir şekilde benimseyebilir.

Çalışanların kendisiyle alakalı olan durumlarla ilgili kararlara katılım göstermesi, onların kendilerini değerli olarak kabul etmeleri ile isteklenmelerini sağlamaktadır. Alınan kararlarda kendisinin payının olduğunu hisseden birey, alınan kararları daha titizlikle uygulamaya çalışacaktır.

2.2.3.3 İletişim

İletişim, örgüt içinde çalışanlar ve kurum arasında yukarıdan aşağıya ve aksi yönde, yatay veya çok yönlü bir şekilde bilgi, emir ve haber gönderiminin yapıldığı bir süreç olarak belirtilebilir. İletişim, örgüt için temel bir etkidir. Bunun nedeni iletişim ile

Çalışanların birbirleriyle temas kurma ve duygu ve dūřüncelerini paylaşır. Komut ve haberlerle birlikte duygu ve dūřünceler de çalışanların örgüt içi tutumlarını etkilemekte ve onları yönlendirmektedir. Örgüt ile ilgili konularda bilgilenmek, üstleriyle vazifeleriyle ilgili bağımsız fikir alış verişinde bulunmak, önerilerini iletebilmek çalışanlarda kendilerine değer verildiği duygusunu artırır. Bu nedenle örgütlerde iletişim çalışanlarda olumlu yönde etkileyerek kendilerine olan özgüveni artırır (Uyar, 2015: 51).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ İLE MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖLÇÜLMESİ: İSKİ ÖRNEĞİ

3.1 Araştırmanın Metodolojisi

3.1.1 Araştırmanın Amacı

Bilgi ve teknolojiye gelişmelerin yaşandığı günümüzde, kurumların en önemli varlığı, ellerindeki iş gücüdür. İş gücünün yerinde, zamanında ve etkili bir şekilde kullanılması ise kurumların modern, bilimsel ve yeniliğe açık ve insan merkezli politikalarla yönetimi ile mümkün olmaktadır. Günümüzün, hızlı, etkili ve takibi zor bir değişim içinde olduğu kurumlarca bilinmektedir. Bu değişim her alanda olduğu gibi kamu kurumlarında da yaşanmaktadır. Bu nedenle kamu hizmetlerinde yaşanan değişime ayak uydurabilen, kamu kuruluşlarının hizmet alıcılara en iyi hizmeti verebilecek şekilde hazırlayabilecek sistem ve stratejilerin geliştirilmesinde, kamu çalışanlarına büyük işler düşmektedir. Dolayısıyla kamu çalışanlarının kurumlarına yeteri seviyede bağlanabilmeleri önemlidir.

Kurumsal aidiyet ve motivasyon kavramları literatürde sıklıkla araştırılan ve üzerinde durulan konulardandır. Bu bağlamda incelenen araştırmalar sonucu kurumsal aidiyet ve motivasyonun birbirinden ayrılmaz iki kavram olduğu ortaya konulmakta, ikisinin de birbirini etkilediği görülmektedir. Bu bakımdan yöneticilerin kurumsal aidiyet ve motivasyon konularını önemsemeleri, araştırmaların öne sürdüğü teorileri günümüz şartlarına uygun bir şekilde, çalışanların beklentilerini bilerek, yönetim ve motivasyon konusunda akılcı ve modern bakış açısı geliştirmeleri, kurum başarı ve verimi bakımından önem taşımaktadır.

Bu çalışmada kamu kurumlarında çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve çalışanların demografik özelliklerine göre kurumsal bağlılık ve motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

3.1.2 Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Analizi

İSKİ’de görevli çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyon seviyeleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak Allen ve Meyer (1993) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve Yıldırım (2007) tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Ankette her deneğin bağımsız değişken olarak kullanılan yaş, eğitim durumu, gelir durumu, görevde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi sorulmuştur. Bu çalışmada İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 kişiye anket dağıtılmış, 135 katılımcı geri dönmüş, 5 anket geçersiz sayılmış ve 130 anket değerlendirilmiştir.

Allen ve Meyer (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği 18 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. 6 soru Duygusal Bağlılık, 6 soru Normatif Bağlılık, 6 soru Devam Bağlılığı’nı ölçmektedir. Duygusal Bağlılığı 1., 3., 5., 7., 8., 11. sorular, Normatif Bağlılığı 9., 10., 12., 14. , 17., 18. sorular, Devam Bağlılığını 2. , 4., 6., 13., 15., 16. Sorular ölçmektedir.

Yıldırım’ın (2007) yüksek lisans tezi için geliştirdiği Motivasyon Ölçeği 3 alt boyut ve 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin 1., 4., 18., 21. Maddeleri ekonomik faktörleri, 5., 10., 11., 12., 13., 16., 19., 25., maddeleri psiko - sosyal faktörleri, 2., 3., 6., 7., 8., 9., 14., 15., 17., 20., 22., 23., 24., 26., maddeleri örgütsel ve yönetsel faktörlere karşılık gelmektedir.

Bu çalışma için hesaplanan Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı Tablo 3.1’e göre, örgütsel bağlılık alt boyutu için kabul edilebilir (α : 0.72), motivasyon alt boyutu için mükemmel (α : 0.95) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.1
Cronbach's alpha Güvenilirlik Değerleri

$\alpha \geq .9$	Mükemmel
$.9 > \alpha \geq .8$	İyi
$.8 > \alpha \geq .7$	Kabul edilebilir
$.7 > \alpha \geq .6$	Şüpheli
$.6 > \alpha \geq .5$	Kötü
$.5 > \alpha$	Güvenilmez

Araştırmada değerlendirilen sosyo - demografik değişkenlerin, parametrik testlere olan uygulanabilirliğini ölçmek için bu değişkenler, normallik testi olan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk analizleri ile incelenmiştir.

Tablo 3.2
Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Yaş	,415	130	,061	,370	130	,074
Eğitim durumu	,357	130	,073	,557	130	,077
Gelir durumu	,432	130	,064	,244	130	,072
Görevde çalışma süresi	,439	130	,071	,451	130	,070
Kurumda çalışma süresi	,371	130	,072	,354	130	,073

Çizelgede görüldüğü üzere tüm demografik özelliklerin Sig değerleri 0,05'ten büyük çıkmıştır. Dolayısıyla verilerin normal dağılıma uydukları tespit edilmiştir. Bundan dolayı demografik özelliklerin konu olduğu analizler için parametrik testler tercih edilecektir.

Verilerin istatistiksel analizi SPSS 21.0 istatistik paket programı ile yapılmıştır. Katılımcıların sosyo demografik özellikleri ve mesleki özelliklerine ait kategorik değişkenler için tanımlayıcı istatistiklerden; sayı (n) ve oranlar (%) kullanılmıştır. Ölçek alt boyutlarının puanları ve toplam ölçek puanları için tanımlayıcı istatistiklerden; ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Sosyo-demografik ve mesleki özelliklerin, depresyon, mesleki bakış açıları ve mesleki soruları içeren gruplarda; 2 grupta ölçeklerin puan ortalamalarını karşılaştırmak için parametrik testlerden t - testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin araştırılması için Korelasyon Analizi

uygulanmış ve Pearson Korelasyon Katsayısı verilmiştir. Tüm karşılaştırmalar için istatistik önem seviyesi (p) 0.05 düzeyinde tutulmuştur.

3.1.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini anketin yapıldığı Ocak - Haziran 2017 tarihleri arasında İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 çalışan oluşturmaktadır. Bu araştırmada İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 kişiye anket dağıtılmış, 135 katılımcı geri dönmüş, 5 anket geçersiz sayılmış ve 130 anket değerlendirilmiştir.

Araştırmanın örnekleme yöntemi, rastgele örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. “Rastgele örnekleme yöntemi örneklemin tamamen rastlantıya dayalı olarak yapıldığı yöntemdir. Topluluktaki tüm bireylerin örnekleme şansına eşit olma şansı vardır. Bu yüzden istatistiksel analiz ve değerlendirme teknikleri uygulanabilir ve genelleme yapılabilmektedir. Sonuçların güvenilirlik ve geçerliliğini arttırmak, istatistiksel analiz tekniklerini uygulamak ve genelleme yapmak için örnekleme seçilimi rastgele yapılmalıdır. Rastgele örnekleme yöntemlerinden basit rastgele örnekleme yönteminde tüm birimlerin örnekleme şansına eşittir. Basit kura veya kura tabloları ile örneğe girecek birimler seçilir (Daşdemir, 2016).”

Araştırmada, evrenden her bir örneklemin eşit olasılıkla seçildiği varsayılarak basit rastgele örnekleme (simple random sampling) yöntemi ile örnekleme yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Ocak - Haziran 2017 tarihleri arasında İSKİ Kadıköy Şube Müdürlüğünde çalışan 136 çalışan oluşturmaktadır.

3.1.4 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: İSKİ çalışanlarının yaşları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2: İSKİ çalışanlarının yaşları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: İSKİ çalışanlarının öğrenim durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4: İSKİ çalışanlarının öğrenim durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5: İSKİ çalışanlarının gelir durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H6: İSKİ çalışanlarının gelir durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H7: İSKİ çalışanlarının görevde çalışma süreleri ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H8: İSKİ çalışanlarının görevde çalışma süreleri ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H9: İSKİ çalışanlarının kurumda çalışma süreleri ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H10: İSKİ çalışanlarının kurumda çalışma süreleri ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3.2 Demografik Veriler

Bu bölümde katılımcılara ait demografik bulgular analiz edilecektir.

Katılımcıların yaşına göre oluşturulan frekans durumu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.3
Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
35 altı	73	56,1
35 ve üstü	57	43,9
Toplam	130	100

Yaşa göre dağılımına bakıldığında ankete katılanların %56,1'inin 35 altı, %43,9'unun 35 ve üstü yaş grubuna ait olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre oluşturulan frekans durumu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.4
Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
İlk ve orta öğretim mezunu	72	55,3
Yükseköğretim mezunu	58	44,7
Toplam	130	100

Eğitim durumuna göre dağılımına bakıldığında ankete katılanların %55,3'ünün ilk veya orta öğretim mezunu, %44,7'sinin yükseköğretim mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların gelir durumlarına göre oluşturulan frekans durumu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.5
Katılımcıların Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

Gelir Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
2500 altı	63	48,4
2500 ve üstü	67	51,6
Toplam	130	100

Gelir durumuna göre dağılımına bakıldığında ankete katılanların %48,4'ünün 2500 TL altı, %51,6'sının 2500 TL ve üstü gelir grubuna ait olduğu görülmektedir.

Katılımcıların görevlerinde çalışma süresine göre oluşturulan frekans durumu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.6
Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Görevde Çalışma Süresi	Frekans (n)	Yüzde (%)
10 yıl altı	55	42,3
10 yıl ve üzeri	75	57,7
Toplam	130	100

Görevde çalışma süresine göre dağılımına bakıldığında ankete katılanların %42,3'ünün 10 yıl altı, %57,7'sinin 10 yıl ve üzeri çalıştığı görülmektedir.

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre oluşturulan frekans durumu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.7
Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Görevde Çalışma Süresi	Frekans (n)	Yüzde (%)
10 yıl altı	51	39,2
10 yıl ve üzeri	79	60,8
Toplam	130	100

Kurumda çalışma süresine göre dağılımına bakıldığında ankete katılanların %39,2'sinin 10 yıl altı, %60,8'inin 10 yıl ve üzeri çalıştığı görülmektedir.

3.3 Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın alt problemlerine ait elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.3.1 Kurumsal Aidiyet İle İlgili Bulgular

Bu bölümde örgütsel bağlılık ölçeğinde İSKİ'de çalışanların kurumsal aidiyet seviyelerine ilişkin verilen cevaplar çeşitli değişkenlere göre analiz edilecektir.

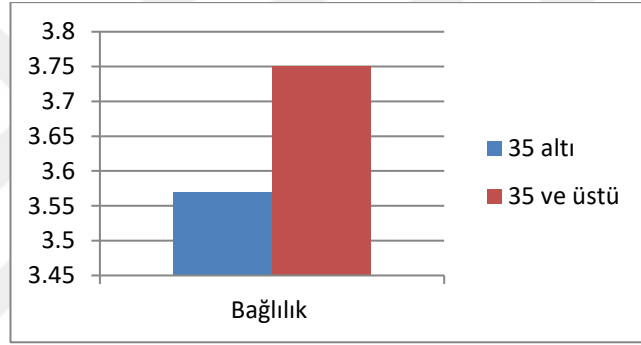
3.3.1.1 Katılımcıların Yaş Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki

Yaş değişkenine göre katılımcıların kurumsal aidiyet hakkındaki görüşleri arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.8
Yaş Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Yaş	N	X	S	t	P
Bağlılık	35 altı	73	3,57	0,73	1,365	,037
	35 ve üstü	57	3,75	0,75	1,365	,037

Bireyin yaş seviyesi arttıkça, görevleri ile ilgili önemli bilgileri hafızalarında daha da fazla çoğaltmaktadır. Bu durum, bireyin uzun süreli yatırımının sonucudur. Bu nedenle çalışan, başka kurum ve işe karşı olumlu bir istek duymaz. Bu durum gençlerde ise farklıdır. Gençlerin yatırımlarının fazla olmaması, daha yaşlı çalışanlara göre görev yaptıkları kurumlarına daha zayıf aidiyet duydukları görülmektedir.



Grafik 3.1 Yaş Değişkenine Göre t Testi Değerleri

Örgütsel bağlılığın ölçüldüğü analiz sonucunda, yaş değişkeni ile bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre 35 yaş altı yaş grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesi azalırken, 35 ve üstü yaş grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesinin arttığı görülmektedir.

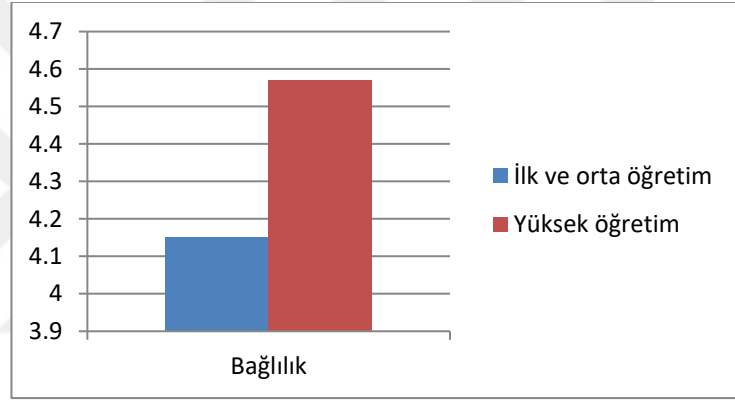
3.3.1.2 Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Duygusu Arasındaki İlişki

Eğitim durumu değişkenine göre katılımcıların kurumsal aidiyet hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.9
Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri

	Eğitim Durumu	N	X	S	t	P
Bağlılık	İlk ve orta ğretim mezunu	72	4,15	0,51	1,358	,046
	Yükseköğretim mezunu	58	4,57	0,43	1,358	,046

Eğitim seviyesi ile kurumsal aidiyet arasında önemli bir ilişki vardır. Eğitim, bireyin yaşamında her alanda etkilidir. Bireyin yaşadığı evre ve karşılaştığı olaylara karşı tutum ve davranışlarını etkileyen önemli bir faktör durumundadır.



Grafik 3.2 Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri

Örgütsel bağlılığın ölçüldüğü analiz sonucunda, eğitim durumu değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre eğitim durumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre ilk ve orta ğretim mezunu katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesi azalırken, yüksek ğretim mezunu katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesinin arttığı görülmektedir.

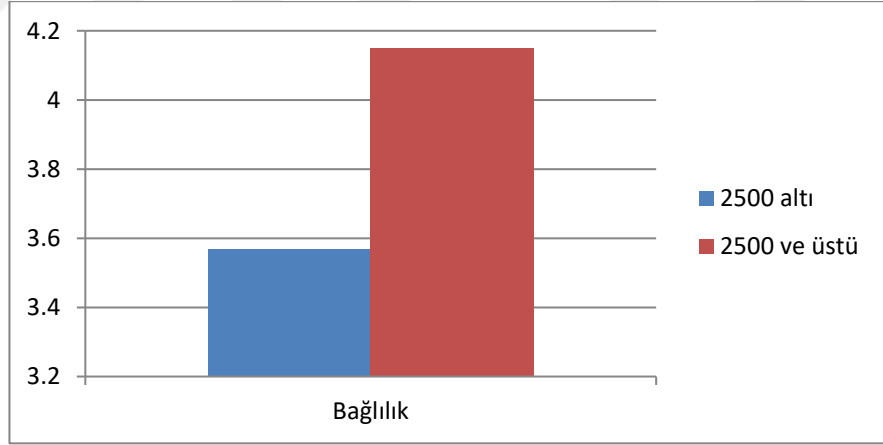
3.3.1.3 Katılımcıların Gelir Durumu Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Duygusu Arasındaki İlişki

Gelir durumu değişkenine göre katılımcıların kurumsal aidiyet hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.10
Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Gelir Durumu	N	X	S	t	P
Bağlılık	2500 altı	63	3,57	0,31	1,531	,034
	2500 ve üstü	67	4,15	0,46	1,531	,034

Kurumsal aidiyette, gelir seviyesi önemli bir faktördür. Gelir durumu, kurum içinde ve sosyal hayatta bireyin sosyal durumunu etkileyen bir faktördür. Gelir, işin çekiciliğini ve bireyin kurumsal aidiyetini artırmaktadır.



Grafik 3.3 Gelir Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri

Örgütsel bağlılığın ölçüldüğü analiz sonucunda, gelir değişkeni ile bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre ücret ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre 2500 TL altı gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesi azalırken, 2500 TL ve üstü gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık seviyesinin arttığı görülmektedir.

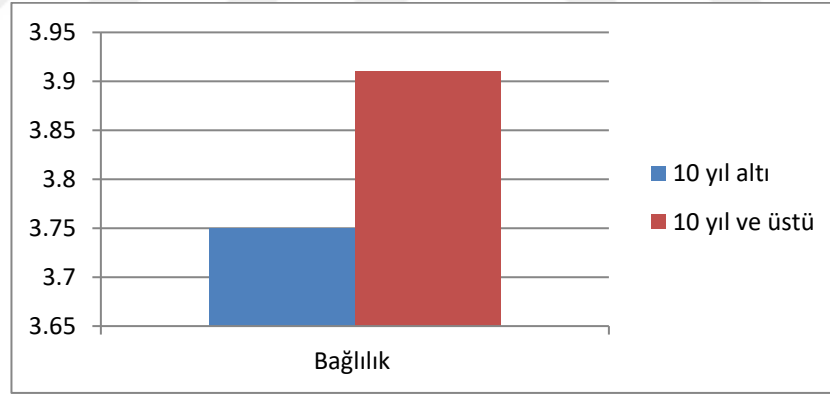
3.3.1.4 Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki

Görevde çalışma değişkenine göre katılımcıların kurumsal aidiyet hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.11
Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Birimde Çalışma Süresi	N	X	S	t	P
Bağlılık	10 yıl altı	55	3,75	0,37	1,341	,043
	10 yıl ve üzeri	75	3,91	0,43	1,341	,043

Çalışma süresi ile kurumsal aidiyet arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Genel olarak çalışılan süre arttıkça kuruma olan bağlılık seviyesi de yükselmektedir.



Grafik 3.4 Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

Örgütsel bağlılığın ölçüldüğü analiz sonucunda, görevde çalışma süresi ile bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre görevde çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyi azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyinin arttığı görülmektedir.

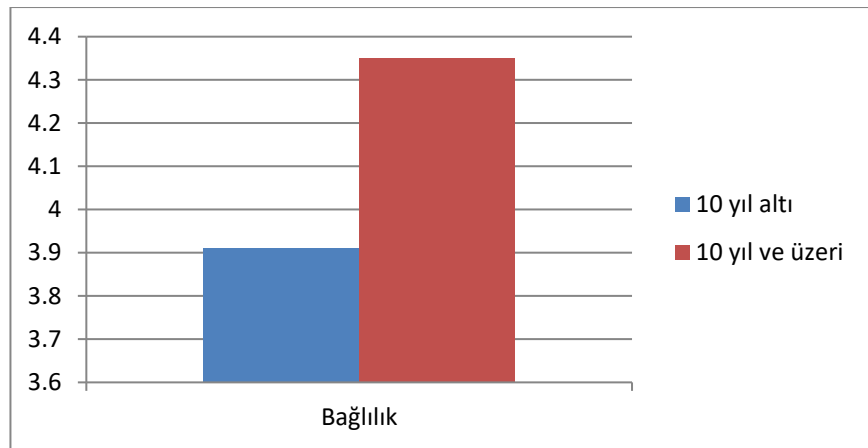
3.3.1.5 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni ile Kurumsal Aidiyet Arasındaki İlişki

Kurumda çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların kurumsal aidiyet duygusu hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.12
Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Kurumda Çalışma Süresi	N	X	S	t	P
Bağlılık	10 yıl altı	51	3,91	0,64	1,357	,034
	10 yıl ve üzeri	79	4,35	0,75	1,357	,034

Örgütsel bağlılığın ölçüldüğü analiz sonucunda, görevde çalışma süresi değişkeni ile bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre görevde çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda örgütsel bağlılık seviyesi azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda örgütsel bağlılık seviyesinin arttığı görülmektedir.



Grafik 3.5 Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

3.3.2 Motivasyona Ait Bulgular

Bu bölümde motivasyon ölçeğinde İSKİ’de çalışanların motivasyon seviyelerine ilişkin verilen cevaplar çeşitli değişkenlere göre analiz edilecektir.

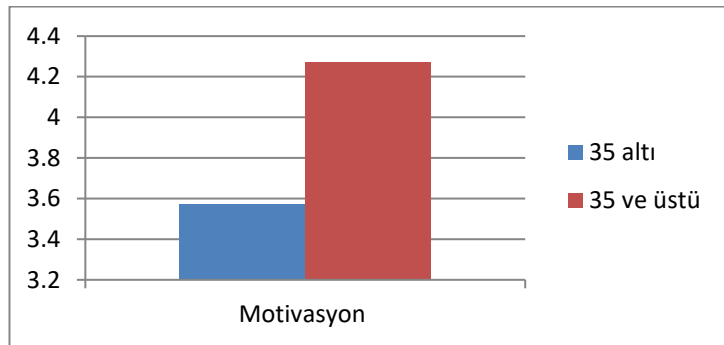
3.3.2.1 Katılımcıların Yaş Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki

Yaş değişkenine göre katılımcıların motivasyon hakkındaki görüşleri arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.13
Yaş Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Yaş	N	X	S	t	P
Motivasyon	35 altı	73	3,57	0,73	1,339	,046
	35 ve üstü	57	4,27	0,90	1,339	,046

Motivasyon ilişkisinin ölçüldüğü analiz sonucunda, yaş değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre yaş ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre 35 yaş altı yaş grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesi artarken, 35 ve üstü yaş grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesinin azaldığı görülmektedir.



Grafik 3.6 Yaş Değişkenine Göre t Testi Değerleri

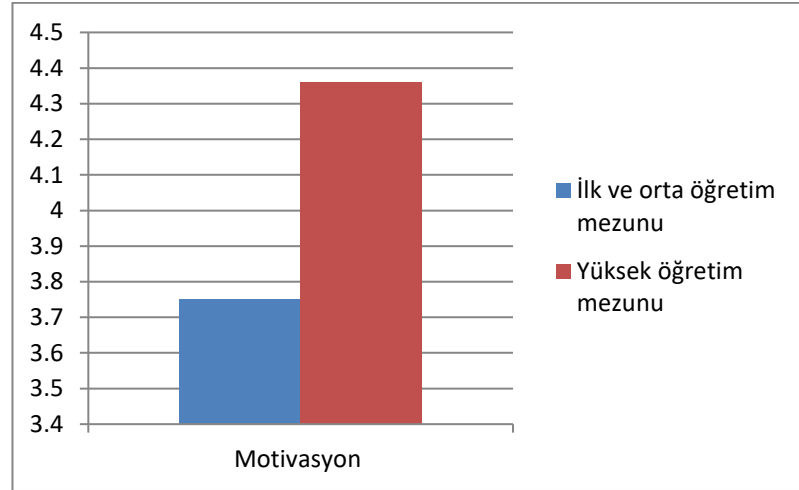
3.3.2.2 Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki

Eğitim durumu değişkenine göre katılımcıların motivasyon hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.14
Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri

	Eğitim Durumu	N	X	S	t	P
Motivasyon	İlk ve orta öğretim mezunu	72	3,75	0,37	1,372	,037
	Yükseköğretim mezunu	58	4,36	0,51	1,372	,037

Motivasyon ilişkisinin ölçüldüğü analiz sonucunda, eğitim durumu değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre eğitim durumu ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre yüksek öğretim mezunu katılımcıların motivasyon seviyesi artarken, ilk ve orta öğretim mezunu katılımcıların motivasyon seviyesinin azaldığı görülmektedir.



Grafik 3.7 Eğitim Durumu Değişkenine Göre t - testi Değerleri

3.3.2.3 Katılımcıların Gelir Durumu Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki

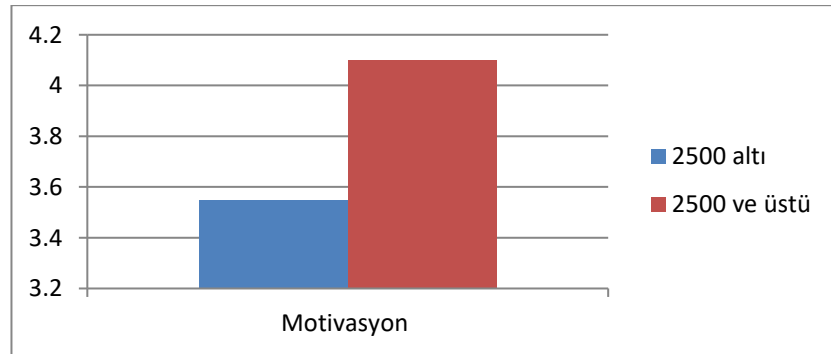
Gelir durumu değişkenine göre katılımcıların motivasyon hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.15
Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Gelir Durumu	N	X	S	t	P
Motivasyon	2500 altı	63	3,55	0,37	1,537	,043
	2500 ve üstü	67	4,10	0,51	1,537	,043

Ücret, çalışanın kurumda iş yapması nedeniyle karşılık olarak aldığı en temel ödüldür. Ücret, birey için maddi değil, aynı zamanda iş ve kuruma yapmış olduğu katkı, kurum içindeki durumunu da belirlemektedir. Bunun yanında gelir, bireyi motive eden en temel faktördür. Çünkü, insanların çalışmalarındaki en temel neden, ihtiyaçlarını karşılamak için bir gelire ihtiyaç duymalarıdır.

Motivasyon ilişkisinin ölçüldüğü analiz sonucunda, gelir durumu değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre gelir seviyesi ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre 2500 TL altı gelir grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesi azalırken, 2500 TL ve üstü gelir grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.



Grafik 3.8 Gelir Durumu Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

3.3.2.4 Katılımcıların Görevde Çalışma Süresine Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki

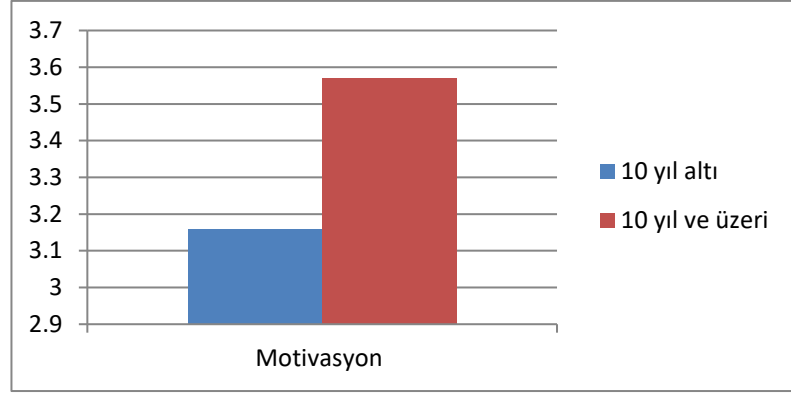
Görevde çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların motivasyon hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.16
Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Görevde Çalışma Süresi	N	X	S	t	P
Motivasyon	10 yıl altı	55	3,16	0,37	1,321	,046
	10 yıl ve üzeri	75	3,57	0,51	1,321	,046

Görevde çalışma süresi, bireyin bulunduğu görevde çalıştığı süreyi, başka bir deyişle kıdem seviyesini belirtmektedir. Kıdem, çalışanın kurumdan beklentilerinin de artmasına neden olmaktadır. Bu beklentilerin birincisi ekonomik olarak yükselme, ikincisi, kariyer bakımından yükselme, üçüncüsü ise kurumda örgütsel ve yönetsel olarak bir yükselme biçimindedir.

Motivasyonun ölçüldüğü analiz sonucunda, görevde çalışma süresi değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre görevde çalışma süresi ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcıların motivasyon seviyesi azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.



Grafik 3.9 Görevde Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

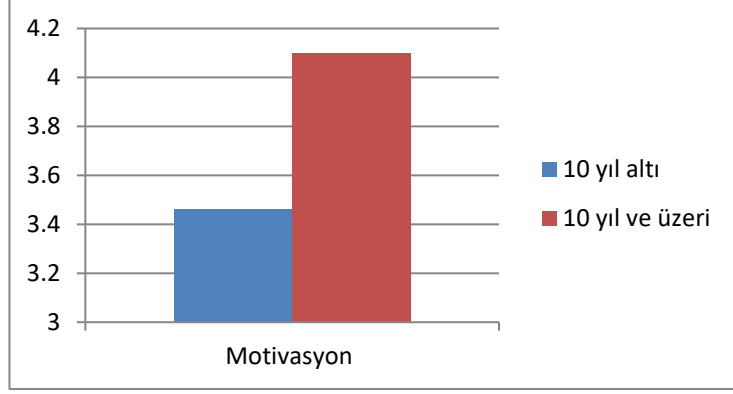
3.3.2.5 Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İle Motivasyon Arasındaki İlişki

Kurumda çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların motivasyon hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t - testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.17
Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

	Kurumda Çalışma Süresi	N	X	S	t	P
Motivasyon	10 yıl altı	51	3,46	0,31	1,369	,034
	10 yıl ve üzeri	79	4,10	0,46	1,369	,034

Motivasyonun ölçüldüğü analiz sonucunda, kurumda çalışma süresi değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ($p < 0,05$) Buna göre kurumda çalışma süresi ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcıların motivasyon seviyesi azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.



Grafik 3.10 Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre t - Testi Değerleri

3.3.3 Analizlerin Değerlendirilmesi

Kamu kurumlarında çalışan personelin kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerinin analiz edildiği çalışmamız anketine katılan sayısı 130 kişidir. Yaş değişkeni bakımından bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğunun 35 yaş altı olduğu, eğitim durumu bakımından bakıldığında büyük çoğunluğunun ilk ve orta öğretim mezunu olduğu görülmektedir. Gelir durumu değişkenine bakıldığında büyük çoğunluğunun 2500 TL ve üzeri olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi değişkeni bakımından bakıldığında büyük çoğunluğunun 10 yıl ve üzeri, kurumda çalışma süresi bakımından bakıldığında büyük çoğunluğunun 10 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 3.18
Analizlerin Değerlendirilmesi

DEĞİŞKEN	KURUMSAL AİDİYET	MOTİVASYON İLİŞKİSİ
Yaş	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
Eğitim durumu	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
Gelir	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
Görevde çalışma süresi	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
Kurumda çalışma süresi	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 3.19
Hipotez Değerlendirmesi

HİPOTEZ	DURUMU
H1: İSKİ alışanlarının yaşları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H2: İSKİ alışanlarının yaşları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H3: İSKİ alışanlarının öğrenim durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H4: İSKİ alışanlarının öğrenim durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H5: İSKİ alışanlarının gelir durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H6: İSKİ alışanlarının gelir durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H7: İSKİ alışanlarının görevde çalışma süreleri ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H8: İSKİ alışanlarının görevde çalışma süreleri ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H9: İSKİ alışanlarının kurumda çalışma süreleri ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ
H10: İSKİ alışanlarının kurumda çalışma süreleri ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMEDİ

Araştırmada yaş değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre 35 altı yaş grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyet azalırken, 35 yaş ve üstü yaş grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyetin arttığı görülmektedir.

Buna göre “H1: İSKİ alışanlarının yaşları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Yaş ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, motivasyon ile yaş arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırma sonucuna göre 35 yaş altı grubunda olan katılımcıların motivasyon seviyesi artarken, 35 yaş ve üstü yaş grubunda olan katılımcıların motivasyon seviyesinin azaldığı görülmektedir.

Buna göre “H2: İSKİ çalışanlarının yaşları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Araştırmada eğitim durumu değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve eğitim seviyesi arasındaki ilişkiye bakıldığında, kurumsal aidiyet ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre ilk ve orta öğretim mezunu olan katılımcılarda kurumsal aidiyet azalırken, yükseköğretim mezunu olan katılımcılarda kurumsal aidiyetin arttığı görülmektedir.

Buna göre “H3: İSKİ çalışanlarının öğrenim durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Çalışmada eğitim durumu ile motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, eğitim durumu ile motivasyon arasında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre ilk ve orta öğretim mezunu olan katılımcılarda motivasyon azalırken, yükseköğretim mezunu olan katılımcılarda motivasyonun arttığı görülmektedir.

Buna göre “H4: İSKİ çalışanlarının öğrenim durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Araştırmada gelir durumu değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, kurumsal aidiyet ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre 2500 TL altı gelir grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyet azalırken, 2500 TL ve üstü gelir grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyetin arttığı görülmektedir.

Buna göre “H5: İSKİ çalışanlarının gelir durumları ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Çalışmada gelir durumu ile motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre motivasyon ile gelir durumu arasında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre 2500 TL altı gelir grubunda olan katılımcılarda motivasyon azalırken, 2500 TL ve üstü gelir grubunda olan katılımcılarda motivasyonun arttığı görülmektedir.

Buna göre “H6: İSKİ çalışanlarının gelir durumları ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Araştırmada görevde çalışma süresi değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre kurumsal aidiyet ile görevde çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda kurumsal aidiyet azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda kurumsal aidiyetin arttığı görülmektedir.

Buna göre “H7: İSKİ alışanlarının görevde çalışma süreleri durumu ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Araştırmada görevde çalışma süresi ile motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Araştırmada görevde çalışma süresi ile motivasyon arasında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırma sonucuna göre görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda motivasyon azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda motivasyonun arttığı görülmektedir.

Buna göre “H8: İSKİ alışanlarının görevde çalışma süreleri durumu ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda, kurumda çalışma süresi değişkeni ile bağlılık arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Araştırmada kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda kurumsal aidiyet azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü katılımcılarda kurumsal aidiyetin arttığı görülmektedir.

Buna göre “H9: İSKİ alışanlarının kurumda çalışma süreleri ile kurumsal aidiyet düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda, kurumda çalışma süresi değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre kurumda çalışma süresi ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonucuna göre kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda motivasyon azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda motivasyonun arttığı görülmektedir.

Buna göre “H10: İSKİ alışanlarının kurumda çalışma süreleri ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

SONUÇ

Çalışmada kamu kurumlarında çalışan personelin kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri, çeşitli değişkenlere göre ölçümlenmiş ve bu değişkenlerin kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerine olan etkisi ortaya konulmuştur.

Araştırmada İSKİ’de yaş durumu değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve yaş durumu arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmektedir. 35 yaş altı yaş grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesi azalırken, 35 yaş ve üstü yaş grubunda olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesinin arttığı görülmektedir. Yaş ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, yaş durumu değişkeni ile motivasyon arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. 35 yaş altı yaş grubunda olan katılımcılarda motivasyon seviyesi artarken, 35 yaş ve üstü yaş grubunda olan katılımcılarda motivasyon seviyesinin azaldığı görülmektedir.

Araştırmada İSKİ’de eğitim durumu değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve eğitim seviyesi arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmektedir. İlk ve orta öğretim mezunu katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesi azalırken, yüksek öğretim mezunu katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesinin arttığı görülmektedir. Eğitim durumu değişkeni ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, eğitim durumu değişkeni ile motivasyon arasında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. İlk ve orta öğretim mezunu katılımcılarda motivasyon seviyesi azalırken, yüksek öğretim mezunu katılımcılarda motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.

Araştırmada İSKİ’de gelir durumu değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve gelir durumu arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmektedir. 2500 TL ve üstü gelir grubundaki katılımcıların kurumsal aidiyet seviyesi artarken, 2500 TL altı gelir grubundaki katılımcıların kurumsal aidiyet seviyesinin azaldığı görülmektedir. Gelir durumu ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, gelir durumu değişkeni ile motivasyon arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. 2500 TL ve üstü gelir

grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesi artarken, 2500 TL altı gelir grubundaki katılımcıların motivasyon seviyesinin azaldığı görülmektedir.

Araştırmada görevde çalışma süresi değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve görevde çalışma süresi arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesi azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesinin arttığı görülmektedir. Görevde çalışma süresi ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, görevde çalışma süresi değişkeni ile motivasyon arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Görevde çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda motivasyon seviyesi azalırken, görevde çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.

Araştırmada İSKİ’de çalışma süresi değişkeni ile kurumsal aidiyet ve motivasyon arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Kurumsal aidiyet ve kurumda çalışma süresi arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesi azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda kurumsal aidiyet seviyesinin arttığı görülmektedir. Kurumda çalışma süresi ile motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında, kurumda çalışma süresi değişkeni ile motivasyon arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 10 yıl altı olan katılımcılarda motivasyon aidiyet seviyesi azalırken, kurumda çalışma süresi 10 yıl ve üstü olan katılımcılarda motivasyon seviyesinin arttığı görülmektedir.

Sonuç olarak İSKİ’de çalışan personelin kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri, çeşitli değişkenlere göre ölçümlendiği ve bu değişkenlerin kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerine olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmada kurumsal aidiyet ve motivasyon ilişkisi 5 faktöre göre araştırılmış ve tüm faktörlerin, kurumsal aidiyet ile motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

- AKTÜRK, G. (2014), *Çalışma Hayatında Motivasyon (Körfez Devlet Hastanesi Örneği)*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ALTOK, T. (2009), *Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- BAKAN, İ. (2011), “Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar”, Gazi Kitabevi.
- BALAY, R. (2000), *Resmi ve Özel Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- BALAY, R. (2014), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, (2. Baskı). Pegem Akademi Yayınları.
- BAYHAN, G. (2011), *Öğretmenlerin Profesyonelliğinin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- BENTLEY, T. (1999), “İnsanları Motive Etme”, (Çeviren: Onur YILDIRIM), Hayat Yayınları.
- CÜCELOĞLU, D. (1999), “İnsan ve Davranışları (Psikolojinin Temel Kavramları)”, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- CÜCELOĞLU, D. (2012), “İnsan ve Davranışı”, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- ÇAKIR, Ö. (2001), “İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler”, Seçkin Kitabevi.
- ÇIRPAN, H. (1999), *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- ÇOBAN, U. (2011), *İş Değerlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi ve Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- ÇOLAKOĞLU, Ü. AYYILDIZ, T. CENGİZ, S. (2009), “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1 (20).
- ÇÖL, G. (2004), *Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- DEMİRTAŞ, M. (2010), “Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği”, *Marmara Üniversitesi İİBFD*, C. 28, S. 1, İstanbul.
- DÖNMEZ, F. Y. (2013), *Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- EREN, E. (2003), “Yönetim ve Organizasyon”, Beta Basım ve Yayın, İstanbul.
- ERGEN, S. (2015), *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ERTÜRK, M. (2000), “İşletme Biliminin Temel İlkeleri”, İstanbul.
- FERMANOĞLU, E. N. (2015), *İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama*, T.C. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- GÖKÇORA, İ. H. (2005), “Toplumsal Yaşamımızda ve Türk-Bilim Dünyasında “Profesyonel ve Profesyonellik” Kavramlarına Değın”, *Bilgi Dünyası*, 6 (2).
- GÜL, H. (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 2, Sayı 1.
- GÜMÜŞTEKİN, E. C. EMET, C. (2007), “Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 17.

- İNCE, M. GÜL, H. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Çizgi Kitabevi, Konya.
- İŞCAN, Ö. F. KARABEY, C. N. (2012), “Örgütsel Özdeşleşme”, Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. (Eds.), *Çalışma Yaşamında Davranış*, Umuttepe Yayınları.
- KALAY, M. (2015), *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*, T.C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- KAYA, H. (2008), “Kamu ve Özel Sektör Kuruluşların Örgütsel Kültürünün Analizi Ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Maliye Dergisi*, 155.
- KOÇEL, T. (2014), “İşletme Yöneticiliği”, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- SABUNCUOĞLU, Z. ve TÜZ M. (2008), “Örgütsel Psikoloji”, Alfa Aktüel Basım.
- SERİNKAN, C. BARDAKÇI, A. (2007), “Pamukkale Üniversitesi’nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminine İlişkin Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi, Karaman İİBFD*, S. 12, Konya.
- ŞEN, O. (2010), *E-Sertifika Programlarının Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Anadolu Üniversitesi Perakendecilik E-Sertifika Programının Motivasyona Etkisi İle İlgili Bir Araştırma*, T.C. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ŞİMŞEK, Ş. AKGEMCİ, T. ÇELİK, A. (1998), “Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış”, Nobel Yayın Dağıtım.
- TANRIÖĞEN, A. (Ed.) (2014) “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, Anı Yayıncılık.
- TINAZ, P. (2013), “Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar: Motivasyon, İş Tutumları, İş Stres İletişim, Mülakat, Performans Değerlendirme, Eğitim, Örgüt İklimi, Örgüt Kültürü, İş Etiği, Mobbing”, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- TORUN, D. (2015), *Yönetim Sürecinde Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkileri ve Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama*, T.C.

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

USLU, A. (2012), *Örgütsel Bağlılık, Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerinde Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Çalışması*, T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

UYAR, G. (2015), *Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon*, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

UYGUR, A. (2009), “Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık”, (1. Baskı), Barış Platin Kitabevi.

ÜNSAL, S. (2009), “Yetkinliğe Dayalı Ücret Yönetiminin Genel Bir Değerlendirilmesi”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1 (10).

WASTI, S. A. (2000), “Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi”, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*.

YILDIRIM, S. (2007), *Motivasyon ve çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

YILMAZ, T. (2011), *Farklı Statüde Hizmet Veren Kurumlarda Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesi*, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

YILMAZER, A. EROĞLU, C. (2010), “Meslek Yüksekokulları İçin Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış”, Detay Yayıncılık.

EKLER

EK - 1 ANKET FORMU

Bu anket Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim Anabilim Dalında Yüksek Lisans Programı gereğince “kamu çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon ilişkilerinin ölçülmesi”, amacıyla hazırlanmış olup, araştırma dışında herhangi bir maksatla kullanılmayacaktır. Lütfen her bir soruyu dikkatlice okuyup, seçeneklerden uygun olanı işaretlemek suretiyle cevaplayınız. Araştırmanın sağlığını, vereceğiniz cevapların eksiksiz ve doğru olmasına bağlı olduğunu lütfen unutmayınız.

Anket formlarına isim yazılmaması gerektiğini, formların şahsında gizli kalacağını, sonuçlarının ise sadece akademik bir çalışmada kullanılacağını beyan eder saygılar sunarım.

Değerli zamanınızdan özveride bulunarak araştırmaya yapacağınız önemli katkılardan ve işbirliğinizden dolayı teşekkür ederim.

A) SOSYO – DEMOGRAFİK BİLGİLER

1) Yaşınız

a) 18-23 b) 24-29 c) 30-35 d) 36-41 e) 42 ve üzeri

2) Eğitim Durumunuz

a) İlköğretim b) Lise c) Ön Lisans d) Lisans e) Lisansüstü

3) Gelir Durumunuz

a) 1400 – 2000 TL b) 2001 - 3000 TL c) 3001 - 4000 TL d) 4001 ve üzeri TL

4) Kaç yıldır bu görevde çalışmaktasınız?

a) 0-5 yıl b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16- 20 yıl e) 21 yıl ve üzeri

5) Bu kurumda toplam çalışma süreniz?

a) 0-5 yıl b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20 yıl e) 21 yıl ve üzeri

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Lütfen, maddelere katılma derecenize karşılık gelecek kutucuklara “X” işareti koyunuz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.) Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder.					
2.) Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten.					
3.) Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
4.) İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
5.) Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
6.) Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.					
7.) Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
8.) Bu kuruluşu kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.					
9.) Kuruluşuma çok şey borçluyum.					
10.) Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.					
11.) Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.					
12.) Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan su anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
13.) Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.					
14.) Mevcut işverenimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.					
15.) Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
16.) Eğer bu kuruluşu kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım başka yerlerde çalışmayı düşünebilirdim.					
17.) Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
18.) Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					

MOTİVASYON ÖLÇEĞİ

Lütfen, maddelere katılma derecenize karşılık gelecek kutucuklara “X” işareti koyunuz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.) Kurumdan aldığım ücret miktarı memnuniyet vericidir.					
2.) Kurumdaki çalışma koşulları memnuniyet vericidir.					
3.) Kurumdaki terfi ve yükselme olanakları memnuniyet vericidir.					
4.) Kurumdaki iş güvencesi memnuniyet vericidir.					
5.) Kurumdaki üstlerce yapılan takdir etme ve yapıcı eleştiriler memnuniyet vericidir.					
6.) Kurumda yetki ve sorumluluk sınırlarının belirlenmesi memnuniyet vericidir.					
7.) Kurumda kişisel ve mesleki gelişimi sağlayıcı eğitim olanakları memnuniyet vericidir.					
8.) Kurumdaki alınan kararlara katılma memnuniyet vericidir.					
9.) Kurumdaki iletişim sistemi memnuniyet vericidir.					
10.) Kurumda yaptığım işi sevmem memnuniyet vericidir.					
11.) Kurumdaki yönetici-çalışan ilişkisi memnuniyet vericidir.					
12.) Kurumdaki iş arkadaşlarımla ilişkilerim memnuniyet vericidir.					
13.) Kurumdaki kişisel bilgi ve becerimi kullanma durumu memnuniyet vericidir.					
14.) Kurumdaki performans değerlendirme memnuniyet vericidir.					
15.) Kurumdaki ekip çalışması memnuniyet vericidir.					
16.) Kurumdaki iş araçlarının yeterliliği memnuniyet vericidir.					
17.) Kurum tarafından sağlanan sağlık hizmetleri memnuniyet vericidir.					
18.) Kurum tarafından gerçekleştirilen sosyal aktiviteler memnuniyet vericidir.					
19.) Kurum tarafından sosyal hizmetler (öğle yemeği, servis aracı, tatil olanakları ...) memnuniyet vericidir.					
20.) Kurumda uygulanan ödüllendirme sistemi memnuniyet vericidir.					
21.) Kurumdaki disiplin sistemi memnuniyet vericidir.					
22.) Kurumdaki oryantasyon (işe alıştırma) sistemi memnuniyet vericidir.					
23.) Kurumdaki kariyer yönetimi sistemi memnuniyet vericidir.					
24.) Kurumun mesleki gelişimime katkısı memnuniyet vericidir.					
25.) Kurumdaki çalışma saatleri memnuniyet vericidir.					
26.) Kurumda meslektaşlarımla bilgi alış-verişi memnuniyet vericidir.					