

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**JENERASYON TEORİSİNE GÖRE X VE Y KUŞAKLARIN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
FARKLILIKLARININ İNCELENMESİ; KAMUDA VERGİ DAİRESİ
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Muhammed Said GURLAŞ

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Muhterem Şebnem ENSARİ

HAZİRAN- 2016

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


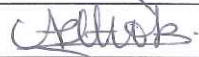

JENERASYON TEORİSİNE GÖRE X VE Y KUŞAKLARIN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
FARKLILIKLARININ İNCELENMESİ; KAMUDA VERGİ DAİRESİ
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Muhammed Said GURLAŞ

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 16 / 06 /2016 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doc. Dr. Melisa Erdilek Karabay	Basarılı	
Urd. Doç. Dr. Pınar Altınok	BASARILI	
Urd. Doç. Dr. M. Fevriye Ensanı	BASARILI	

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.

Muhammed Said GURLAŞ

16.06.2016

ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanmasının her aşamasında; çalışmalarımı büyük bir özveri ile inceleyip, tavsiyelerde bulunan, tez çalışmama son şeklini veren ve akademik desteğini esirgemeyen, değerli vakitlerini benim için harcayan danışman hocam, Yrd. Doç. Dr. Muhterem Şebnem ENSARİ'ye teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca çok sevdiğim çocuklarım, Enise Semra ve Murat'a, her zaman yanımda olan ve desteğini bir gün olsun üzerimden eksik etmeyen sevgili eşim Zeynep'e ayrıca teşekkür ederim.

Muhammed Said GURLAŞ

16.06.2016

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
ÖZET.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM KUŞAK KAVRAMI

1.1. KUŞAKLAR (JENERASYONLAR) NEDİR?.....	3
1.2. KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI VE TANIMLARI	4
1.2.1 Sessiz Kuşak (1925 - 1945).....	6
1.2.2 Bebek Patlaması (Baby Boomers) Kuşağı (1946 -1964)	7
1.2.3 X Kuşağı (1965 -1980).....	7
1.2.4 Y Kuşağı (1981 -1995).....	9
1.2.5 Z Kuşağı (1996 ve Sonrası).....	10
1.3. X VE Y KUŞAĞI ARASINDAKİ FARKLAR	11

İKİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	15
2.1.1.1 Meyer ve Allen Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması	16
2.1.1.2 Duygusal Bağlılık.....	18
2.1.1.2 Devam Bağlılığı	18
2.1.1.3 Normatif Bağlılık	19

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI	21
3.2 İŞ TATMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	22
3.2.1 Kişisel Faktörler	23
3.2.1.1 Yaş	23
3.2.1.2 Cinsiyet	24
3.2.1.3 Eğitim Düzeyi	24
3.2.1.4 Medeni Durum	25
3.2.1.5 Kişilik	25
3.2.2 Örgütsel Faktörler	26
3.2.2.1 Ücret	26
3.2.2.2 İşin Niteliği	27
3.2.2.3 Çalışma Koşulları	28
3.2.2.4 Yönetim Biçimi	29
3.2.2.5 Kariyer ve Terfi	29
3.2.2.6 İletişim	30
3.2.2.7 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi	30

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1 İŞTEN AYRILMA NİYETİ	32
4.2 İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER	34
4.2.1 Kurum Dışı Etmenler	35
4.2.2 Kurum İçi Etmenler	36
4.2.3 Bireysel Etmenler	37

BEŞİNCİ BÖLÜM

X VE Y JENERASYONLARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

5.1 Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	39
5.2 Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	40
5.3 İş Tatmini ve Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	41
5.4 X ve Y Jenerasyonları ile Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	42

ALTINCI BÖLÜM

JENERASYON TEORİSİNE GÖRE X VE Y KUŞAKLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ FARKLILIKLARININ İNCELENMESİ; KAMUDA VERGİ DAİRESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

6.1 ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	45
6.1.1 Araştırma Modeli	45
6.1.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi	46
6.1.3 Araştırmanın Yöntemi.....	46
6.1.4 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	47
6.1.5 Araştırmanın Alanı ve Örneklem Büyüklüğü	47
6.1.6 Araştırmanın Hipotezleri.....	47
6.2 ARAŞTIRMANIN BULGULARI	47
6.2.1. Demografik Veriler	48
6.2.2. Değişkenlere Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi	49
6.2.2.1 Örgütsel Bağlılık Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi.....	49
6.2.2.2 İş Tatmini Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi	54
6.2.2.3 İşten ayrılma Niyeti Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi.....	57
6.2.3. Araştırmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi	59

6.2.3.1. Değişkenlere Ait Bağımsız Örneklem T Testi	59
6.2.3.2. Değişkenlere Ait Korelasyon ve Regresyon Analizi	64
6.2.3.3. Aracı Değişkenli Regresyon Analizi (Mediated Regression)	66
SONUÇ	72
KAYNAKÇA	75
EKLER	88
EK-1: Anket	88
ÖZGEÇMİŞ	92



TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1 : Kaynaklarda Jenerasyon Sınıflandırması ve Dönem Aralıkları	5
Tablo 1.2 : X ve Y Kuşaklarının Farklı Özellikleri	12
Tablo 1.3 : X ve Y Kuşaklarının Karakter Özellikleri Arasındaki Farklılıklar.....	13
Tablo 2.1 : Örgütsel Bağlılığın Boyutları	17
Tablo 4.1 : İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	34
Tablo 6.1: Araştırma Modeli.....	45
Tablo 6.2 : Demografik Değişkenler Frekans Analizi	48
Tablo 6.3 : Örgütsel Bağlılık Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Test Sonuçları	49
Tablo 6.4 : Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri.....	50
Tablo 6.5 : Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Faktör Analizi	51
Tablo 6.6 : Örgütsel Bağlılık Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi	52
Tablo 6.7 : Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik Analizi	53
Tablo 6.8 : İş Tatmini Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Test Sonuçları	54
Tablo 6.9 : İş Tatmini Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri	54
Tablo 6.10 : İş Tatmini Değişkeninin Faktör Analizi	55
Tablo 6.11 : İş Tatmini Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi	55
Tablo 6.12 : İş Tatmini Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik Analizi	56

Tablo 6.13 : İşten Ayrılma Niyeti Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Test	
Sonuçları	57
Tablo 6.14 : İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri	
.....	57
Tablo 6.15 : İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Faktör Analizi.....	58
Tablo 6.16 : İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi.....	58
Tablo 6.17 : İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik	
Analizi.....	59
Tablo 6.18 : Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği	
(Kuşaklar- Örgütsel Bağlılık).....	60
Tablo 6.19 : Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi	
(Kuşaklar- Örgütsel Bağlılık).....	61
Tablo 6.20 : Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği (Kuşaklar- İş Tatmini).....	61
Tablo 6.21 : Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi(Kuşaklar- İş Tatmini)	62
Tablo 6.22 : Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği (Kuşaklar- İşten Ayrılma	
Niyeti)	62
Tablo 6.23 : Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi	
(Kuşaklar- İşten Ayrılma Niyeti)	63
Tablo 6.24 : Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkin Korelasyon	
Analizi.....	64
Tablo 6.25 : Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişkinin Model	
Özeti	65
Tablo 6.26 : Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişki ANOVA^a	
Analizi.....	65

Tablo 6.27 : Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişki Katsayılar(Coefficients ^a).....	65
Tablo 6.28 : Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Model Özeti.....	67
Tablo 6.29 : Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen ANOVA Analizi.....	68
Tablo 6.30 : Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Katsayılar	68
Tablo 6.31 : Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Excluded Variables	69
Tablo 6.32 : Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Residuals İstatisti.....	69
Tablo 6.33 : Sobel Test Eşitliği Sonucu.....	71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1 : Aracı Etki Modeli.....	66
Şekil 2 : Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti (Basit İlişki)	70
Şekil 3 : Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü.....	70



Tezin Başlığı: Jenerasyon Teorisine Göre X ve Y Kuşakların Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Farklılıklarının İncelenmesi; Kamuda Vergi Dairesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Tezin Yazarı:M.Said GURLAŞ **Danışman:**Yrd.Doç.Dr.Muhterem Şebnem ENSARİ

Kabul Tarihi:16/06/2016

Sayfa Sayısı:13+85 + 5

Anabilimdalı: İşletme

Bilimdalı: İşletme Yönetimi

ÖZET

Jenerasyon Teorisi, X ve Y kuşaklarının belirli özelliklerinden dolayı, personellerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin farklılıklar olabileceğini öngörmektedir. Bu araştırmanın temel amacı; İstanbul ilinde vergi dairelerinde çalışan X ve Y kuşak personellerin arasında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti yönünden farklılıklar olup olmadığını araştırmaktır.

Bu çalışmada İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesinde dağıtılan 250 adet anketten, 210'u değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan, korelasyon, regresyon ve aracı değişkenli regresyon analizleri sonucu örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinde kuşaklar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamış ancak işten ayrılma niyeti ilişkisinde anlamlı farklılık olduğu gözlenmiştir. Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılmış birçok çalışma bulunmakta olup, X ve Y kuşağın bu tutumlarla birlikte araştırılması sınırlı sayıdadır. Özellikle Kamu sektöründe vergi daireleri çalışanlar üzerinde bu konuda bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan da araştırma önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Jenerasyon Teorisi, X ve Y Kuşaklar, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti

Title of the Thesis: According to Generation X and Generation Y Theory of Organizational Commitment, Study of Job Satisfaction and Intention to Leave the differences; A Research on the Tax Office in the Public Employees	
Author: M.Said GURLAŞ	Supervisor: Assist.Prof.Muhterem Şebnem ENSARİ
Date: 16/06/2016	Nu. Of pages: 13+85+5
Department: Management	Subfield: Business Management
ABSTRACT	
<p>The Generation Theory foresees that there might be some differences in the organizational commitment, job satisfaction and the intention to leave of the generation X and Y because of the different characteristics of them. The main objective of this study is the investigating of the differences in behaviours of the organizational commitment, job satisfaction and the intention to leave of generations X and Y tax officers working in Istanbul province.</p> <p>In this study, 210 questionnaires out of 250 is evaluated from the Tax Department Bayrampaşa in İstanbul Province. Correlation, regression and multivariate regression analyzes were performed. According to analysis, there is no statistically significant difference between organizational commitment and job satisfaction relationship in different generations, on the other hand it is found that there is a difference regarding intention to leave the job in respect to generations (generation X and Y). There are many studies related to organizational commitment, job satisfaction and intention to leave in the related literature, but there is limited study investigating this relationship according to X and Y generations. Especially, there is no study in this subject which analyzes the tax officers from the public sector, In this respect this research is important.</p>	
Keywords: Theory of Generation X and Y generations, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover Intention	

GİRİŞ

Araştırmanın temel amacı; İstanbul ilinde vergi dairelerinde çalışan X ve Y kuşak personellerin arasında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti yönünden farklılıklar olup olmadığının belirlemektir. Literatürde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılmış birçok çalışma bulunmakta olup, X ve Y kuşağın bu tutumlarla birlikte araştırılması sınırlı sayıdadır. Özellikle Kamu sektöründe vergi dairelerinde bu konuda bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan da araştırma önem taşımaktadır. X ve Y kuşak personellerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin farklılıklarının incelenmesi sonucu ortaya çıkacak veriler ışığında yapılacak çalışmalarla özellikle vergi dairelerinde gerekli tedbirler alınarak çalışanlardan yüksek verimlilik elde edilebileceği öngörülmektedir. Bu araştırma Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesini kapsamaktadır. Araştırma İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesini kapsamakta olması araştırmayı sınırlamaktadır. Araştırmada İstanbul'un seçilmesinde Türkiye'de toplanan verginin %50'sine yakınının İstanbul ilinde toplanması ve ilgili teşkilatın ağırlıklı olarak İstanbul'da çalıştırılması etkisi olmuştur. Bu araştırmada İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesi toplam 250 anket dağıtılmış ve bunlardan 216 tanesi takibi yapılarak geri toplanmıştır. Anketlerden 6 tanesi geçersiz sayılmış olup 210 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: X ve Y kuşaklarının Örgütsel bağlılık seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H2: X ve Y kuşaklarının İş tatmini seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H3: X ve Y kuşaklarının işten ayrılma niyetleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H4: X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklıdır.

H5: X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişkiye iş tatmininin aracı rolü anlamlı şekilde farklıdır.

Toplanan veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Analizlere demografik değişkenlerin frekans analizi ile başlanmıştır. Daha sonra faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan faktör ve güvenilirlik analizi sonrası araştırma modeli üzerine kurulan hipotezlerin analizi için, bağımsız örneklem t testi, korelasyon, regresyon ve aracı değişkenli regresyon analizleri yapılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

KUŞAK KAVRAMI

1.3. KUŞAKLAR (JENERASYONLAR) NEDİR?

Toplumlar belirli zaman aralıklarında savaş, terör, deprem gibi farklı olaylara aynı anda maruz kalabilirler veya aynı zaman diliminde teknolojik, kültürel, sosyolojik gelişmelerden etkilenirler. Kuşak kavramı, Türk Dil Kurumu Felsefe Terimleri Sözlüğü'nde, "Aynı zaman diliminde doğup, o zamanın şartlarında, aynı sıkıntılara maruz kalmış, birbirine benzeyen kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü tutulmuş bireylerin topluluğu.", Türk Dil Kurumu Toplum Bilimi Terimleri Sözlüğü'nde, "Yirmi, yirmi beş veya yaklaşık otuz yıllık yaş topluluklarını oluşturan kişilerin oluşturduğu topluluk, kuşak, jenerasyon, batın," olarak ifade edilmektedir (<http://www.tdk.gov.tr>).

Bir birey doğduğunda, o birey belirli zaman çerçevesinde doğan tüm bireylerin oluşturduğu grubun ya da toplumun bir parçası haline gelir. Belirlenmiş olan bazı yılları kapsayan bu zaman dilimleri, bir kuşak sınıflandırılması için mihenk taşı olur (Delahoyde, 2009: 29).

Chen (2010: 132) jenerasyon teorisinin; aynı zaman dilimlerinde doğmuş olan kişilerin benzeyen değer yargıları, davranış biçimleri ve yaşamlarının, belirli bir dönemde doğmuş olmaları ile ilgili olduğundan bahseder. Her bir jenerasyon kendi içerisinde belirli karakteristik özellik ve değer yargılarını bulundurmasından kaynaklı, kişiler doğmuş olduğu jenerasyon topluluğunun davranışları ile benzerlikler gösterirken, diğer jenerasyon grubunun tutumlarından farklı özellikler göstermektedirler.

Marshall (1999: 438)'a göre kuşak, bir toplumda yaklaşık olarak aynı zaman dilimlerinde dünyaya gelen üyelerden oluşan yaş gruplarından oluşur. Her 20-25 yıl araya bir jenerasyon yerleştiren ve önceden sosyologlarca çok kullanılmasına rağmen bugün tekrar üzerinde düşünmeyi gerektiren geleneksel biyolojik tanıma göre ise her bir

jenerasyon, anne baba ve çocuklarının doğumları arasında geçen ortalama zaman aralığını belirtmektedir (Keleş, 2013: 26).

Başka bir tanımda kuşak, aynı zaman diliminde doğan, yaşamış oldukları dönemin sosyal olaylarından, ekonomik olaylarından, kültürel olaylarından, siyasal olaylarından ve o dönem değer yargılarından etkilenen bireyleri ve bu bireylerin oluşturduğu toplulukları ifade etmektedir (Altuntuğ, 2012: 204). Albayrak ve Özkul (2013: 18), her jenerasyonun kendisine göreayrı özellikleri, beklentileri, yaşantıları ve koşulları bulunduğuna değinmiştir. Kuşaklar buldukları gruptan etkilendiği derecede, düşünce tavır ve yaptıklarıyla içerisinde yaşadıkları toplulukları da etkileyerek belirli oranda değiştirmişlerdir. Bu değiştirme, jenerasyonlar arası farklılıkları ortaya çıkarmakta olduğu gibi değişimin belirtilerinin de farklı jenerasyonlar tarafından devamı sağlamıştır (Altuntuğ, 2012: 204).

Sonuç olarak her kuşağın kendine özgü özellikleri, değerleri, algıları, görüşleri, bakış açıları, yargıları, tutum ve davranışları, güçlü ve zayıf tarafları bulunmaktadır ve bu özellikleri ile yeni bir kuşak, çatışma ve anlaşmazlıklara sebep olabilir (Lower, 2008: 80). Aynı dönem kuşaklar savaştan, teknolojik bir gelişmeden veya sosyal, siyasal ve ekonomik olaylardan hep birlikte etkilenirler. Yaşanan hadiseler doğrultusunda hayatlarında benzer değişimler olur ve sonuçta birbirine yakın davranış özellikleri sergilerler.

1.4. KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI VE TANIMLARI

Lamm ve Meeks (2009: 615)'e göre kuşak teorisi; doğum yılları itibariyle benzer politik ve sosyal olayları yaşayan, eşsiz değer yargıları ve inanç sistemlerini bünyelerinde geliştiren, birbirine benzer kişilik özellikleri gösteren bireylerden oluşan bir topluluğu ileri sürmektedir. Söz konusu dönem içerisinde toplumda gerçekleşmiş olan olayları; politik olaylar veya tehditler, sosyo-ekonomik değişim süreçleri, endüstri eğilimleri, işsizlik oranları, güvenlik veya kıtlık hakkında hissedilen düşünceler içermektedir.

İlgili yazının incelenmesinde, kuşakların sınıflandırılması konusunda farklı görüşler bulunmakla beraber tarih aralıklarının birbirinden farklı olduğu görülmüştür. Genellikle belirli zaman diliminde yaşanmış önemli olaylar kuşak aralıklarını belirlemektedir. Ancak hangi olayların kişileri ya da toplumları ne kadar etkilediğinin bilinmemesinin etkisi daha yüksektir.

Tablo 1.1 Kaynaklarda Jenerasyon sınıflandırması ve dönem aralıkları

	Sessizlik Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşak	Y Kuşak	Z Kuşağı
Salahuddin, (2009)	(1922-1943)	(1943-1960)	(1960-1980)	(1980-2000)	
Tsui, (2001)	(1925-1945)	(1946-1964)	(1961-1981)	(1976-1981)	(1982-2000)
Howe & Strauss, (2000)	(1925-1943)	(1943-1960)	(1961-1981)	(1982-2000)	
Seçkin, (2005)	(....-1945)	(1946-1964)	(1965-1980)	(1980-1995)	(1995-.....)
Tapscott, (1998)		(1946-1964)	(1965-1975)	(1976-2000)	
Tek&Orel, (2006)	(....-1946)	(1946-1964)	(1965-1976)	(1977-1994)	(2003-2023)
Zemke et al. (2000)	(1922-1943)	(1943-1960)	(1960-1980)	(1980-1999)	
Yükselbilgili, (2013)	(1925-1946)	(1946-1963)	(1963-1981)	(1980-.....)	

Kaynak: Tsui, 2001, Seçkin, 2005, Reeves-Oh 2008, Tek-Orel,2006, Yükselbilgili, 2013, Salahuddin 2010,Zemke ve ark., 2000, Strauss,W., 2005: (Aktaran Berkup, 2015)

1.4.1. Sessiz Kuşak (1925 - 1945)

Farklı kaynaklarda; Gelenekselciler, Yetişkinler, Savaş Kuşağı, Gaziler, Kıdemliler, Radyo Bebekleri gibi isimlerle de anılan bu kuşak, kuşak sınıflandırmalarının ilk dalgasını oluşturmaktadır.

Sessiz Kuşak, 1925 ve 1945 yılları arasında doğmuş ve günümüzde 71 ile 91 yaş aralığında olan bireyleri kapsamaktadır. Dünya’da, Büyük Buhran/Ekonomik Kriz ve II. Dünya Savaşı; Türkiye’de Cumhuriyet Dönemi gibi gelişmeler zamanında dünyaya gelen bu kuşak mensuplarının çocukluk dönemleri büyük bir ekonomik sıkıntı içerisinde geçmiştir (Zemke ve ark., 2000: 3; Strauss, 2005:10; Reeves ve Oh, 2008: 297; Bolton ve ark., 2013: 247; Türk, 2013: 18; Hobart, 2015).

Levickaite (2010: 173)’te göre sessiz kuşak bireyleri zor zamanlarda yetişmiş olup, savaşın zorluklarını yaşamış, sıkıntılı süreçler geçirmiş ve bu sıkıntılar sonucu barış elde ederek disipline edilmişlerdir. 1925 ile 1945 yılları arasındaki doğan bu bireyler, geleneksel kuşak olarak da isimlendirilmektedir. Savaş ortamı ve 1930 yılında yaşanan Büyük Ekonomik Buhran’ı tecrübe etmiş olmalarından dolayı sade bir hayat tercih etmişlerdir. Okur-yazar oranının en düşük olduğu dönemde yaşadıklarından dolayı kadın ve erkek arasındaki eğitim seviyesi de açılmıştır (Daloğlu, 2013: 32).

Bu dönemde, 1930’lardaki ekonomik kriz nedeniyle eski giyimli ve aç insanların çorba ve gıda kuyruklarında beklemeleri olağan hale gelmiştir (Baran, 2014: 5). Savaş kuşağı olarak da adlandırılan bu kuşakta dünyaya gelen bireyler, II. Dünya Savaşına katılamayacak kadar yaşları küçüktür. Ama bu insanlar savaşa katılmasa da savaşın sıkıntılarını çok acılar çekerek yaşayan kimselerdir.

Sessiz kuşak; sadık, otoriteye saygılı, disiplinli ve takım çalışmasına yatkın özelliklere sahip işgücü olarak nitelendirilir. Çalışma hayatında, bu kuşaktaki insanların; sıkı çalışma, fedakârlık yapmak, kıdem odaklı performans ve ödüllendirilme beklentileri vardır (Hatfield, 2002: 72).

1.2.2 Bebek Patlaması (Baby Boomers) Kuşağı (1946 -1964)

Ayhün Erden, (2013: 99)'da uzmanlarca, muhafazakâr ve disiplinli gelenekselcilerin çocuklarından oluşan *Bebek Patlaması* kuşağı üyelerinin 1946-1964 yılları arasında doğdukları varsayılmaktadır. Bebek Patlaması kuşağı denildiğinde akla ilk gelen kuşağın devasa boyutlarıdır. Yapılan kuşak sınıflandırmaları arasında en geniş kuşakolan Bebek Patlaması kuşağında yer alan kişilerin sayısı yadsınamayacak büyüklüktedir. Bu kuşak, 2. Dünya Savaşı bittikten hemen sonra doğan bir milyar civarı bebekten dolayı bu jenerasyonun Baby Boomers diye isimlendirildiğinden bahseder. Ayrıca Levickaite (2010:171)'de bu kuşak için 2. Dünya Savaşı ile 1964 yılları arası doğan bireylerin kapsayan bireyler kuşağı der. Bu dönemde dünyaya gelenlerin, çok olmalarından dolayı yaşadıkları dönemde toplumları yeniden şekillendiren kuşak olarak tarif etmiştir.

Bu kuşak bireyelerinin rekabet özellikleri ön plandadır ve işkolik kişiler olarak tanımlanabilirler. Bebek Patlaması kuşağının iş ve yoğun rekabet saplantısı, bu kuşak mensuplarının işkolik olmalarına sebep olduğu kadar; bencil, yargılayıcı, iradeli ve özgüven sahibi kişiler olmalarına da neden olmuştur (Delahoyde, 2009: 34). Bebek Patlaması kuşağı insanları, iş yerlerine en bağlı kişiler olarak nitelendirilmektedirler. Genellikle olumlu ve kişiler arası iletişimin yakın olduğu bir iş hayatı yaşamaktadırlar. Bugün, bu üyeler iş yerlerinde yöneticilik ve danışmanlık gibi görevlerde bulunmaktadırlar (Daloğlu, 2013: 32). Bu jenerasyon elindekileri elde etmek için daha sonraki jenerasyonlara nazaran fazla çalışmış ve sabır göstererek itiraz etmeden beklemiştir. İşe bakış açıları ise Mengi (2009) tarafından “Çalışmak için yaşamak!” diye belirtilmiştir.

1.2.3 X Kuşak (1965 -1980)

Altuntuğ (2012: 867) X jenerasyonun dünyaya geldiği dönemde, 2. Dünya savaşı sonrasında kapitalist sistemin yeniden canlandırılabilmesi için, Keynesyen'nin politikaları uygulamaya konularak sosyal devlet oluşturulmuş ve refah sağlanmıştır. Herkesi kapsayan bu refah artış maliyetinin devletlerin ekonomik gücünü fazla aşması ve o dönem yaşanan petrol krizinin büyükfirmaları ekonomik yönden sıkıntıya

sokmasıyla beraber son bulmuş ve yerini liberal politikalara terk etmiştir. (Altuntuğ, 2012: 205) Böylesine sıkıntılı bir zamanda doğan X kuşaklar, bebek patlaması kuşağının ekonomik açıdan rahat bir yaşam sürmesinin bedelini ödemek durumunda kalmıştır. Sıkıntılı bir zamanın belirsizlikleriyle savaşmak durumunda kalan X jenerasyonlar, bu yüzden “Kayıp Kuşak” olarak da isimlendirilmişlerdir. Gelecek endişesi duymaları; bu jenerasyonun fazla çalışmaya, kariyer planlamaya ve çok para kazanmaya odaklanmıştır.

Mengi (2009)’da bu kuşağın amaç odaklı olduğundan ve çalıştığı işlerde bir fark oluşturmak istediklerinden bahseder. Ayrıca bu kuşağın işi ile yaşamının dengede olmasını istediklerinden, çoğu işini çalıştığı günlerde bitirmeye çalıştığından söz eder. Örgüte bağlılıkları duruma göre değişebilir ve iyi bir kariyer imkânı arayışındadırlar. Birçok işi beraber yapmaya çalışırlar, yalnız çalışmak isterler, özellikle yaptıklarının onayını isterler ve kendileri onaylamak isterler, yönetimde ölçülü olmaya çalışırlar, hedeflerine ulaşabilmek için gerekirse örgüt politikasını ve iş koşullarını değiştirirler.

Çok erken yaşta finansal sorumluluk ile tanışan bu kuşak üyelerinin dünya görüşleri diğer kuşaklara göre daha pratiktir. Erken yaşta yetişkin olmuşlardır, önceki kuşaklara göre ailelerinin sorumluluğunu daha çabuk üstlenmişlerdir (Raines, 2002). 20’li ve 30’lu yaşlarında bekâr kalmayı tercih etmiş ve çocuk sahibi olmayı ertelemişlerdir. Pek çoğu kolej yıllarından itibaren çalışmaya başladığı için ailelerine işe göre daha fazla önem verirler, aileleri onlar için daha değerlidir (Families and Work Institute: 2002).

Türkiye’de X kuşağı döneminde; petrol krizi, ekonomik sıkıntılar, 68 kuşağı, üniversitelerde yaşanan olaylar, sol ve sağ grupların çatışmaları ve televizyonun hayatımıza girişi dönemin en önemli olgularıdır. Türkiye’de de kadınlar bu dönemde yoğun olarak çalışmaya başlamış, insanlar iyi yaşayabilmek için, az çocuk sahibi olmuşlardır. Paraya daha fazla odaklanmışlar ve bireycilik önem kazanmıştır (Mengi, 2011).

İş hayatı açısından incelendiğinde ise X’lerdeki; işyerlerine bağlılıkları, kabul edilebilirliklerinin yüksekliği ve aynı yerde uzun süre çalışabilecek durumda olmaları gibi özellikler, X kuşağında bulunan bireylerin benzerlik gösteren özellikleri olarak

sayılmakta olup, X Kuşığı bireyleri, toplumsal sorunlar karşısında hassas, iş motivasyonu yüksek ve otoriteye karşıda saygılıdırlar (Mengi, 2009).

1.2.4. Y Kuşığı (1981 -1995)

Y kuşığı Millennials (Milenyum Jenerasyonu), Generation Next (Gelecek Jenerasyon), Digital Generation (Dijital Jenerasyon), Echo Boomers (Eko Patlaması Kuşığı) ve Nexters (Bir Sonrakiler kuşığı) gibi farklı isimlere de sahiptir (Morgan, 2011:6).

Raines (2002) Y kuşığı ifade ederken şöyle demektedir, “Y jenerasyonu şimdiye kadar gelen kuşaklar arasında en meşgul olan kuşaktır, bu kuşak ailesi vasıtasıyla mikro programlar ile yetiştirilmiş, aşırı derecede korunmuş ve çok yakın ilişkiler içinde yetiştirilmiş ama yine de şimdiye kadar aşırı strese maruz kalmış jenerasyondur.”

Aktan (2011)’a göre Türkiye’de Y kuşığının genel davranış şekillerine etki eden o döneme ait olaylar; sürekli artış gösteren terör hadiseleri, Körfez Savaşı, Irak-İran Savaşı, internetin yaygınlaşması, küreselleşme ve cep telefonunun kullanılmaya başlaması olmuştur. Ayrıca 12 Eylül 1980’de yapılan ihtilalden sonra Türkiye’deki siyasal ve ekonomik yaşamı derinden etkileyen 24 Ocak kararları ile karma ekonomik sistemden serbest piyasa ekonomisi sistemine geçişinde bu kuşak üzerinde büyük tesirleri olmuştur. 1980’den sonra ekonomiye ve siyasete yön veren o zamanki başbakanlık müsteşarı daha sonra ise Türkiye Cumhuriyeti 8. Cumhurbaşkanı olan Özal’ın hazırlamış olduğu ekonomik programındaki serbest piyasa modeli ile önemli değişim yaşanmıştır.

Y Kuşığının bireyleri sabrı ve beklemeyi bilmemektedirler. Varlıklı olarak büyüyen Y Kuşığı bireyleri fazla sabırlı değildirler, çünkü yokluk hiç çekmemişlerdir. Bu da Y jenerasyonu bireylerinin en büyük dezavantajıdır. Y Kuşığında yetişen çocukların en sadık takipçisi reklamlar olmuştur. Çünkü bu nesil tüketici ruhuna sahip olmuştur. Ayrıca bu kuşakta marka bağımlılığı diğer kuşaklara göre çoktur. Reklam dünyası bu şekilde yetişmesine olanak sağlamış bu kuşığın ebeveynlerini de bu noktada etkileyerek yönlendirebilmektedir (Sırım, 2006).

Y Kuşığı üyeleri, iş yaşamında özgüven sahibi, iyimser, becerikli, iyi eğitimli, işbirliği halinde çalışabilen, açık görüşlü, başarı odaklı, idealist ve meydan okuyan zor bireyler olarak kendilerini ifade etmişlerdir (Weston, 2006). Haserot(2011) göre ise Y jenerasyonunun motivasyonu diğer jenerasyonlarınkinden farklıdır. Y jenerasyonu çalışanları, almış oldukları maaştan daha çok, sosyal yardım, esnek çalışılabilen saatler gibi manevi yönden onları doyuma ulaştıracak faktörlere yönelmektedirler. Bu jenerasyon için önemli olan güzel bir ücretten çok, yaptıklarının onanması, eğitim ve öğrenme fırsatlarının da dâhil olduğu bir iş tatminidir. Sonuç olarak, Y jenerasyonu yanlarında yeni teknolojiyi, sosyal iletişim ağlarını, teknoloji meraklısı olan bireyleri, yeni iş uygulamalarını ve yeni yönetim şeklini getirmiştir. Bu jenerasyon bireyleri iş yerlerine enerji ve yenilik getirmekle ve bu da beraberinde daha iyi bir yönetim gerektirmektedir (Yüksekbilgili, 2013: 344).

Bu kuşak bireyleri, çalışma alanlarını bile sosyalleştirdikleri için, bu alanı kendilerini geliştirme ve hatta eğlence alanı olarak görürler. Bu isteklerini karşılayamayan iş yerlerinden mutsuz olurlar ve ayrılmanın yolunu ararlar. Çünkü onlar için bireysel özgürlük alanı, temel ihtiyaç listelerinde yer almaktadır (Tufur, 2011: 36). Önceki kuşaklar gibi iş yerine bağlı olamayan Y'lerin hayatları boyunca 10'dan fazla iş değiştirecekleri öngörülmektedir (Daloğlu, 2013: 33).

1.2.5. Z Kuşığı (1996 ve Sonrası)

Z Kuşığının hangi yıllar arasında doğduğu konusunda araştırmacılar kesin bir yargıya varamamışlardır. Kimi araştırmacılar 1990'ların ortası ve 2000'li yılların sonunda doğanları bu kuşaktan sayarken, kimi araştırmacılar da 2000'li yılların başından bugüne kadar olan zaman dilimini Z Kuşığı olarak tanımlamaktadırlar (Baran, 2014: 20). Özellikle kentlerde ve gelişmiş toplumlarda aile ve eğitim açısından incelendiğinde, Z jenerasyonu diğer jenerasyonlara göre yaşı büyük ebeveynlere sahiptir ve yaşı büyük öğretmenlerle yetiştirilmişlerdir. Z kuşığı bireyleri internet sayesinde bilgiye çok çabukulaşabilmekte, küçük yaşlarda eğitilip, erken büyüyerek gelişmektedirler (Boutros, 2013).

Bu kuşak aynı anda birçok işi (multitasking) yapabildiği için pek çok kaynakta araştırmacılar tarafından M Kuşağı olarak da adlandırılmaktadır (Toruntay, 2011: 82). Z Kuşak üyelerinin marka düşkünlüğü ve çalışmış oldukları organizasyona karşı sadık olmamaları, çalışırken azim ve hırsla çalışmamaları, çabucak sıkıldıklarından dolayı kolayca vazgeçebilecek olmaları nedeniyle gelecekte şirketlerin ellerindeki bu yetenekleri tutmakta zorluk çekebilecek olması, üyelerinin standart işleri yapmak istemeyecek olması ve her şeyi kişiselleştirmek istemeleri gibi ihtimaller de olumsuz özellikleri arasında sayılmaktadır (Toruntay, 2011: 83).

Z'leri diğer kuşaklardan ayıran en önemli özelliğın, değişimin çok hızlı ve kırılmalar olarak yaşanmış olduğu bir dönem içerisinde yaşamaları ve doğumlarından öncesinde özellikleri tanımlanan ilk jenerasyon olmalarıdır der (Altuntuğ, 2012: 206).

1.3. X VE Y KUŞAĞI ARASINDAKİ FARKLAR

Farklı dönemlerde doğan ve çağın gereklilikleri ile bambaşka koşullarda büyüyen kuşak üyeleri, yaşama bakışlarından, aile yaşantılarına, eğitim süreçlerinden iş hayatına, tüketim alışkanlıklarından teknoloji bağımlılıklarına kadar pek çok farklı konuda farklı karakteristik özelliklere sahiptirler. Dünya devamlı bir değişim süreci içerisindeydir. Ekonomik, kültürel, siyasal, teknolojik, sanatsal olarak değişik alanlarda gerçekleşen değişimler yaşamın bütününde hissedilmekle birlikte bireylerin algı durumlarını, yaşamdan beklentilerini, önceliklerini, yaşama bakış açılarını, davranışlarını etkilemektedirler. Bu etkileşimler; kuşakların dönemini oluşturmakla birlikte ve karakteristiklerini de belirlemektedir (İşçimen, 2012: 2).

Mengi (2009; s. 14) X jenerasyonundan; kendisine güvenilen, şüpheli yaklaşan, teknolojik meraklı olan, mücadele eden bireyler olarak bahseder. Ayrıca X jenerasyonu taşınabilen kariyer planı olan, yükselme imkanları çok olan işleri tercih ederek ilerlemek isteyen, yalnız olarak gayet iyi çalışan, sabırsız olan, iş odaklı bireylerden oluşur. Otoriteden korkmayan fakat uyumlu çalışan, çok başarılı sonuçlar elde etmek isteyen, üretkenlikleri fazla olan, zamanı iyi yönetemeyen bu kuşak üyeleri dışarıdan hizmet alırlar, teknik uzmanlığa yakın olup, içsel motivasyonu fazladırlar, çabuk geri bildirim veren, işi ve özel yaşamının dengeli olmasına çalışırlar. Birkaç işi bir arada

yapmaya çalışır, tek çalışmayı tercih ederler, onaylama ve onaylanmaya önem verirler, yönetimde izledikleri yol tutarlıdır, hedeflerine ulaşabilmek için belirli stratejiler uygular, iş koşullarını değiştirdiklerini söylemektedir.

Farklı zamanlarda dünyaya gelen yaşadığı dönemin getirdiği bazı kolaylıklar ve zorluklarla büyüyen X ve Y kuşak üyeleri, tüketim alışkanlıkları, aile ve iş hayatı, eğitim hayatı, teknoloji bağımlılıkları yönünden pek çok farklı konuda farklı özelliklere sahiptirler. X ve Y kuşakları arasındaki farklı özellikler Tablo 1.2.'de özetlenmiştir.

Tablo 1.2 :X ve Y Kuşaklarının farklı özellikleri

X Kuşağı	Y Kuşağı
Bağımsızlık.	Şüphencilik.
Yaşamak için çalışma.	Mevcut birikimleri tüketerek yaşama.
Çalıştığı kadar tüketme.	Az çalışıp çok tüketme.
Otoriteye şüpheyle yaklaşma ve otoriteyi sorgulama isteği .	Otoriteye güvensizlik.
Eğlence.	Aşırı eğlence.
Resmi olmama.	Sosyal bilinç, Özgür ruh, Neden sorusu.
Duygusallık ve rasyonelliğin dengesi.	Duygusallık.
Değişime açık olma.	Değişim ve farklılık, Sabırsızlık, Aynı anda birden fazla konuyla ilgilenbilme yatkınlığı.
Farklılıklara karşı hoşgörü.	Fark yaratma, Sonuç odaklılık.
Yaratıcı yetenek sahibi olma.	Dijital yatkınlık, Küresel bakış açısı,
Şüphencilik.	Gerçekçilik, Sorumluluk alma isteği.
Çalışan aile.	Birleşmiş aile, Yüksek ilgili helikopter aile. Aile işin çok önünde olan, en değerli kavram.
Yüksek boşanma oranı.	Her konuda aileye danışma ve güvenme.
Geç evlenme, Aileye değer verme.	Geç evlenme.
Bebek sahibi olmaya şüpheli yaklaşım.	Bebek sahibi olunmalı.
Alternatif müzik tarzları.	Dijital kuşak, İnternet, Teknoloji temelli ve çevrim içi oyunlar.

Mutlu sonlarla biten filmler.	Az miktarda televizyon.
Markaya güvenirse marka sadakati olur.	Aşırı marka bağlılığı.
Kaygılı ve tutucu, Para biriktirilmeli.	Aile desteğiyle gelen para, Para harcamak için kazanılır, harcanmalı.
Asi kuşak, Sosyal olaylara destek verme.	Sosyal bilinci en yüksek kuşak.
Teknoloji kolaylıklar sağlar.	Teknoloji vazgeçilmezdir.
Teknolojiyle düşük ilişki.	Teknolojiyle büyüyen, yüksek ilişki.
Televizyon, Kişisel bilgisayarlar, Gerektiğinde internet.	Dizüstü Bilgisayar, İnternet, Akıllı telefon.
E-posta ve SMS kullanımı.	E-posta, SMS, MMS, Anlık mesajlaşma.

X ve Y kuşağı arasındaki en temel farkın, bilgiye ulaşma noktasında olduğu tablo 1.2.'de görülmektedir. Y kuşak bireyleri bilgilere ne şekilde ulaşacakları konusunda X kuşak bireylerine göre daha etkilidirler. Bilgiye ulaşma sayesinde bir çok tecrübe gerektiren işlerde, iş hayatında ve aile hayatında belki birçok olayda X kuşağın bir adım önünde olmuşlardır.

Tablo 1.3 :X ve Y Kuşaklarının Karakter Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

KRİTERLER	X Kuşağı	Y Kuşağı
Özgürlük düzeyi	Dengeli	Çok Yüksek
Sosyalite düzeyi	Dengeli	Düşük
Tatmin olma düzeyi	Dengeli	Düşük
Çalışkanlık düzeyi	Dengeli	Düşük
Hırs düzeyi	Dengeli	Düşük
Bencillik düzeyi	Dengeli	Çok Yüksek
Açık sözlülük düzeyi	Dengeli	Çok Yüksek
Duygusalılık düzeyi	Dengeli	Düşük
Eleştirme düzeyi	Dengeli	Yüksek
Sadakat düzeyi	Dengeli	Çok Düşük
İnanç düzeyi	Dengeli	Çok Düşük

Geleneklere bağlılık	Dengeli	Çok Düşük
Aileye bağlılık düzeyi	Dengeli	Düşük

Kaynak: Mücevher, 2015: 37.

X Kuşağına mensup bireylerin; inanç, sosyallik, özgürlük, çalışkanlık, sadakat gibi birçok farklı karakter özellikleri yönünden dengeli bir karakter yapısına sahip oldukları gözlemlenmektedir. Buna karşılık Y Kuşağına mensup üyeler; bencil, duygusal olmayan, sadakatsiz, çalışmayı sevmeyen, aile bağları zayıf ve inanç değerlerinin düşük olduğu kişiler olarak görülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Örneğin, Tsai ve Huang (2008) örgütsel bağlılığı iş görenlerin örgüte olan ilgileri ve örgütle bağlarıdır şeklinde tanımlamıştır. Aşan ve Özyer (2008) göre örgütsel bağlılık, bir örgüte yalnızca pasif bir sadakatin ötesinde daha fazlasını temsil eder. Organizasyonla sürekli ilişkiyi içerir. Kişiler organizasyonun iyi konuma gelebilmesi adına özverili bir şekilde çalışarak kendilerinden bir şeyler katma arzusunda bulunurlar.

İlgili literatür incelemesinde, yapılan tanımlar ile ilgili ortak noktalar; örgütlerine bağlı bireylerin örgütsel amaçları ve değerleri kabul etmiş ve bunlara inanmış olmaları, örgütlerinde kalmak istiyor olmaları ve örgütleri için fazladan çaba harcamaya gönüllü olmalarıdır (Mowday ve ark., 1979). Ayrıca, örgütsel bağlılıkla ilgili araştırma yapanların çoğunluğunun kişilerin bağlılık niteliği, örgütsel amacı ve kendi çıkarlarını koruma isteği, bulunduğu örgütte gerektiği gibi tutumlar sergileme ve bulunduğu örgütteki paylaşımlar, birlikteliklerin daha çok moral ve psikolojik gücü üzerinde durduklarını göstermiştir.

Etzioni (1961) örgütsel bağlılıkla ilgili yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki bağlılık; Kanter (1968) devam, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığından bahsederler. Q'Reilly ve Chatman (1986)'da uyumdan, özdeşleşmeden ve içselleştirmeden Mowday vd. (1982)'de ise davranışsal bağlılıktan ve tutumsal bağlılıktan söz etmiştir.

Balay (2000)'de bazı araştırmacıların örgütsel bağlılığı işgörenlerin örgütün ayrı birimlerine ve bölümlerine bağlılık olarak belirtmişlerdir” der. “Örgütsel bağlılık, bireyin kendini belirli bir örgüt ile görelî olarak tanımlaması ve o örgüte katılımın derecesi olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılığı karakterize eden üç unsur sayılabilir: (a) örgütün değerlerine ve amaçlarına karşı güçlü bir inanç, (b) örgüt için gerekenden

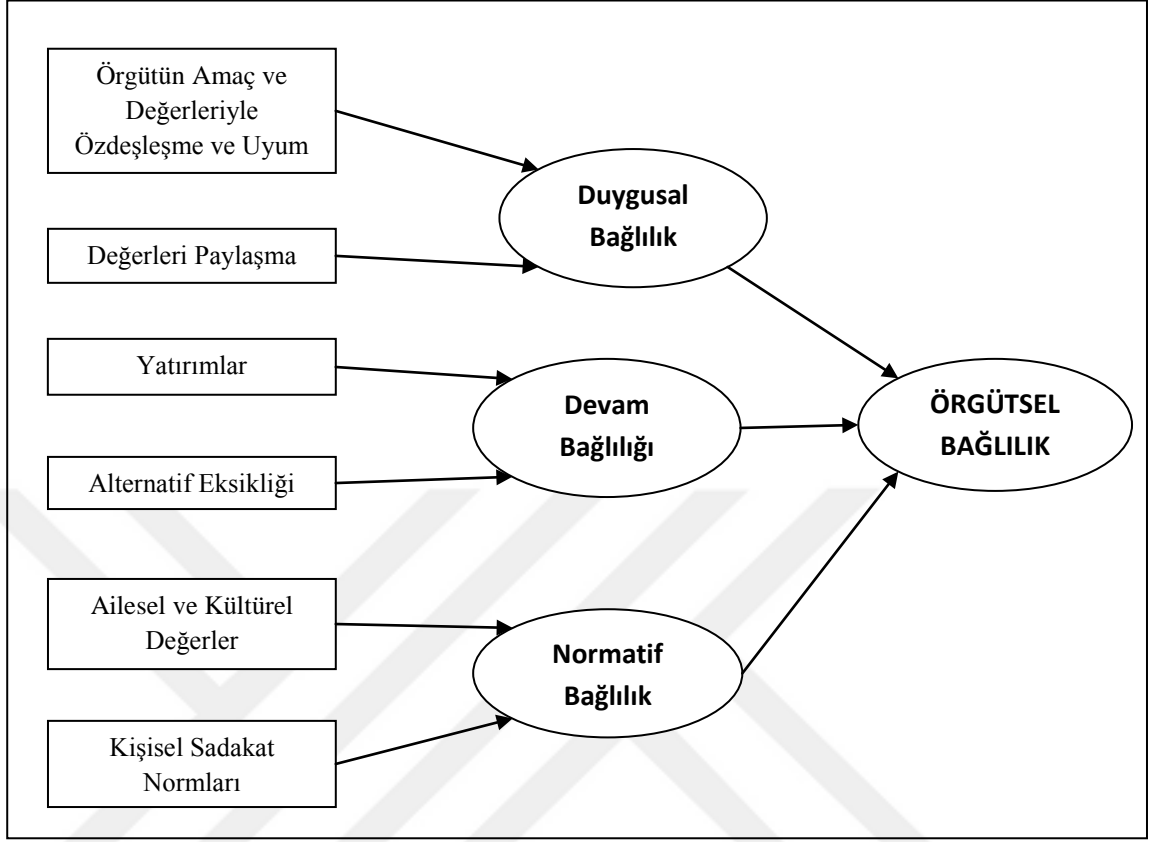
fazla emeği isteyerek sarf etmek ve (c) örgütün gelecekte de bir üyesi olmak için güçlü bir istek” (Cullen ve ark., 2003)

Örgütsel bağlılık, kişinin örgüte yaptığı katkıların veya yatırımların bir sonucu olabileceği gibi örgüte karşı güçlü bir aidiyet veya katılım şeklinde de kendini gösterebilir. Birinci tür bağlılık, örgütte zorunlu bağlılık olarak kabul edilmişken, diğeri duygusal bağlılık olarak kabul edilmiştir (Shaw ve ark., 2003).

2.1.1. Meyer ve Allen Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Ashford, Lee ve Bobko (1989; 808)’de ise örgütsel bağlılığı bir işgörenin organizasyonun hedef ve değerlerini benimseme arzusu ve organizasyonun yararına gayret sarfetme istekliliği olduğundan bahseder. Bu noktadan hareketle, Meyer ve Allen (1991)’de örgütsel bağlılığı normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Tablo 2.1’de örgütsel bağlılığın boyutları yer almaktadır. Örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme ve uyum ile değerleri paylaşma duygusal bağlılığı; yatırımlar ve alternatiflerin eksikliği devam bağlılığını ve ailesel ve kültürel değerlerle kişisel sadakat normları normatif bağlılığı oluşturan unsurlar olarak görölmektedir.

Tablo 2.1 : Örgütsel Bağlılığın Boyutları



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991; çeviren Güçlü 2006).

Balay (2000; 21)'de duygusal bağlılıkla ilgili kişi, kendini organizasyonun bir parçası olarak görmekte olduğunu ve organizasyonun onun için büyük bir anlam ve öneme sahip olduğunu belirtir. Güçlü duygusal bağlılıkla organizasyonda kalan çalışanlar, buna ihtiyaç duyduklarından değil, bunu istedikleri için organizasyonda kalmaya devam etmektedirler.

Devam bağlılığı ile ilgili Balay (2000; 21)'de devam bağlılığının algılanan maliyet ögesi temel olarak ele alınmakta olduğunu ve bu tür yaklaşımlarda, örgüte bağlanmada duyguların çok az bir etkiye sahip olduğunu düşüldüğünü belirtir. Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan devam bağlılığında, organizasyondan ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, organizasyon üyeliğinin sürdürülmesinin söz konusu olacağını anlatıyor.

Obeng ve Ugboro (2003; 84) çalışanların organizasyonda kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını ifade eden normatif bağlılıkta esas olanın zorunluluk olduğunu ve bu doğrultuda, bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarının etkili olduğunu söyler.

2.1.1.1 Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, işgörenin örgütsel değerleri ne kadar içselleştirdiğini gösterir (Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen (1997)'e göre örgüte isteyerek girmiş işgörenler örgütsel yaşantısının desteklenmesi sonucu örgütte kalma eğilimi göstermektedir ve işgörenlerin bireysel özellikleri, değerleri, kişiliklerine uygun iş ve iş ortamı duygusal bağlılık düzeyini belirlemektedir. İşgören, örgüt ortamında beklentileri karşılandığında ve kişisel amaçları gerçekleştiğinde olumlu, aksi durumlarda ise olumsuz tutum sergilemektedir.

Mowday vd. (1982) ise duygusal bağlılığı, kişilerin iş tecrübelerinin, algılamalarının ve bireysel özelliklerinin birleşmesi sonucunda organizasyona karşı gelişen olumlu davranışlar olarak tanımlar. Aynı zamanda duygusal bağlılık, organizasyonların en fazla tercihte bulunduğu bağlılıktır. Özetle beklentilerin karşılanıp karşılanmaması duygusal bağlılığı etkileyebilmektedir.

Cengiz (2002:805)' de duygusal bağlılığın; kişilerin organizasyona pasif olarak itaat etmelerinden daha da fazlasını ifade etmekte olduğunu ve işgörenlerin, organizasyon adına kendileriyle alakalı, fedakarlık yapmaya hazır olmaları aktif bir bağlı ortaya koymaktadır. İnce ve Gül (2005: 40) Allen ve Meyer'in bu bağlılığın bireyin kendini organizasyonun bir parçası görmesinden dolayı çok önemli gördüğünden ve bu güçlü bağlılığın, kişilerin organizasyonda devamlı olma ve organizasyonun amaç ve değerlerini benimsemesi manasına geldiğinden bahsederler.

2.1.1.2 Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, işgörenlerin organizasyonda değişim ya da organizasyondan ayrılma maliyetlerinin korunması ile ilgilidir (Meyer ve Allen, 1991). İşgörenlerin buldukları

örgütten ayrılmaları durumunda karşılaşacakları maliyetleri fark etmeleri onlarda örgütte kalma isteği oluşturmaktadır. İşgörenlerin örgütlerine yaptıkları yatırımların büyüklüğü, miktarı ve iş alternatiflerinin durumu, maddi olanaklar, saygınlık, bireysel özellikler, yerleşim durumu gibi durumlar da işgörende işte kalma konusunda bir zorunluluk oluşturabilmektedir (Meyer ve Allen 1997).

Sabuncuoğlu (2007: 614) Ekonomik bir mantığa dayandığı düşünülen bu bağlılık türünü, işgörenlerin organizasyondan ayrılması ileelindeki yatırımları ve yan faydaları kaybetme inancı ve iş olanaklarının azlığını göz önünde bulundurmaları sonucu zorunlu olarak buldukları organizasyonda çalışmayı sürdürmeleri şeklinde tanımlanmaktadır.

Özetle devam bağlılığı, işgörenlerin organizasyon ile bağlılıklarını duygusal olarak değil, bulunduğu organizasyondan ayrılmanın kendisine vereceği olumsuzluklardan dolayı sürdürmek istedikleri bir durum olarak değerlendirilebilir (Ketchand ve Strawser, 2001).

İşgörenin kendisini örgütte kalmak zorunda hissetmesi ya da örgütte kalmasının doğru bir karar olduğunu düşünmesiyle normatif bağlılık ortaya çıkmakta ve işgörenlerin oluşturulan örgütsel değerlere uymasıyla gerçekleşmektedir. Normatif bağlılığın düzeyi, işgörenlerin ailevi, bireysel, sosyal ve kültürel gelişimlerdeki farklılıklar ve bu gelişimden kaynaklı algılamalara göre değişebilmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığın işgörenle örgüt arasında yaşanan psikolojik bir anlaşma olabileceği de ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Meyer ve Allen 1997).

2.1.1.3 Normatif Bağlılık

Meyer ve Allen (1991)'de normatif bağlılık için işgörenlerin ahlaki yönden organizasyonda kalıcı olmak adına zorunluluk hissetmeleridir ve normatif bağlılıkları fazla olan işgörenler organizasyonda kalmaları gerektiğini düşündüğünü belirtmiştir.

Normatif bağlılığın seviyesi, işgörenlerin kişisel, ailevi, sosyal ve kültürel gelişimlerine göre değişiklik göstermektedir. Ayrıca bu bağlılığın kişilerle organizasyon arasında bulunan bir psikolojik sözleşme olarak da görülebilir (Meyer ve Allen, 1997: 41-66).

Saldamlı (2009: 21) ise normatif bağıllığı, bireyin organizasyona karşı kendini sorumlu hissetmesine ve organizasyona karşı yükümlülük hissetmesine inancının bireyi organizasyonda kalmaya zorunlu görmesine dayanan bağıllık olarak tanımlar. Normatif bağıllık işgörenin bulunduğu organizasyona bağıllık göstermesi bunu bir görev olarak algılaması ve organizasyona bağıllığın olması gerektiğini düşünmesi nedeniyle gelişmiş olması, diğer bağıllıklardan ayrı bir boyutu göstermektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1 İŞ TATMİNİ KAVRAMI

İşgörenlerin yaptığı işlerden memnuniyetleri veya memnuniyetsizleri olarak ta tanımlayabileceğimiz iş tatmini, işin niteliği ile işgörenin beklentilerinin uyuşması ile ortaya çıkmaktadır.

İşletmelerin en temel amacı yüksek kar elde etmektir. Organizasyonlar yüksek kar elde edebilmek adına elinde bulunan iş ve makine gücünü en etkin ve verimli şekilde kullanmak durumundadır. İşverenler çalışanlarını iş yerinde ne kadar mutlu hissettirirlerse o oranda işgörenlerin iş tatmin seviyesi yükselir ve verimli çalışırlar.

İş tatmini seviyesi ailevi, bireysel, sosyal, kültürel, çevresel, örgütsel ve teknolojik yenilikler gibi faktörlerle değişebilmekte, gelişen olayların etkisiyle memnuniyet artıp azalabilmektedir. İşverenlerin organizasyonda çalışan işgörenler için örgüt ortamının ve düzeninin korunması adına yukarıdaki faktörleri en iyi şekilde yönetebilmesi çok önemlidir.

İlgili yazın incelemesinde iş tatmini konusunda yapılmış birçok çalışmaya rastlanmıştır. İş tatmini bireyin sağladığı haz duygusunun seviyesine göre yükselen çalışanın görevine karşı hissettiği memnuniyet veya memnuniyetsizliğin derecesidir (Başaran İ. E., 1982). Boxx ve Dunn (1990)'a göre iş memnuniyeti, iş görenin çalıştığı işe içsel, dışsal olarak ve genel olarak bakışının pozitif ya da negatif oluşudur. İş tatmini denildiği zaman çalışılan işten elde edilen maddi menfaatlerin yanı sıra çalışanın beraber olmaktan mutluluk duyduğu işteki arkadaşları ve kurumsal bir yapının oluşmasından sağlanan sevinç beraber değerlendirilmeli, iş tatmininin bedenen ve zihnen sağlıklı bir şekilde çalışanların fizyolojik hallerinin ve ruhsal hallerinin de bir belirtisi olduğu gözden kaçırılmamalıdır. (Şimşek, Akgemici, & Çelik, 1998).Weiss(2002) çalıştığı işten memnun olma iş görenlerin işlerine karşı göstermiş oldukları duygusal tepki olarak belirtmiştir. Mrayyan (2005) iş tatminini en basit bir ifadeyle iş görenin işinde ne kadar

mutlu olduğunun belirlenmesi şeklinde tanımlamıştır. Bhuiyan (2002) iş tatmini kavramını, bir işgörenin işi ile ilgili içsel ve dışsal durumları ile ilgili olumlu ya da olumsuz hissetmiş olduğu duygu olarak tanımlamaktadır (Keleş, 2006: 3). Özdevecioğlu (2003: 695) iş tatminini, çalışanların örgüte ve örgüt çevresine ilişkin beklenti düzeyindeki duygu, düşünce ve eğilimleriyle ortaya çıkan veriler arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda örgüte olan tutumları şeklinde tanımlamıştır.

Bu tanımlardan hareketle günümüz profesyonel çalışma yaşamında insan mutluluğunun sağlanmasında çalışma hayatındaki başarının ve tatminin önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Ruhi ve fiziki açıdan sağlıklı bireylerin sahip olduğu olumlu etkiler toplumsal mutluluğun ve huzurun temini açısından da önemlidir. İş tatmininin yüksek olması neticesinde yapılan işin niteliği de artmakta performans ve verimlilik artışına müteakip iş görenlerin mensupları oldukları organizasyonlarda daha uzun kalmaları sağlanmaktadır (Erdil & Keskin, 2003). İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışan daha sağlıklı ve mutlu bir yaşam sürecektir (Özkalp E. , 2004).

İş memnuniyeti bir çalışanın çalıştığı yerden istemiş oldukları ile kazanmış olduklarını karşılaştırması neticesinde göstermiş olduğu duygusal tepkidir (Samad, 2006).

İşten memnun olmama durumunda ise çalışanlar uygun olmayan iş davranışlar ortaya çıkarmakta, etkinlik ve verimlilik yönünden negatif etkiye maruz kalarak bozulan sağlığı nedeniyle de organizasyona ayrı bir yük getirmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 148).

3.2 İŞ TATMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Simon (1996: 38) iş tatminini kavramının kişisel ve örgütsel faktörler ile ilişkilendirmiştir.

3.2.1 Kişisel Faktörler

Örücü, Yumuşak ve Bozkır (2006, s. 41)'de iş tatminlerinin bireylerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini etkilediğinden bahsediyor. Kişi örgütte daha iyi bir pozisyonda çalışmak istiyorsa ve bu hedefine ulaşırsa tatmin düzeyi yükselecektir. Ayrıca kişinin yaptığı iş ile ilgili çıkarları da iş tatmininde önemli bir etkidir. Öğrenciyken çalışan ve ihtiyaçlarını karşılayan bir öğrenci için bu amacı ne kadar gerçekleştirirse o derece de iştatminine ulaşacaktır. Ama okulunu tamamlayıp aynı işte sürekli çalışmak zorunda kalınca çalıştığı işte iş doyumu daha da azalabileceğinden bahsediyor.

3.2.1.1 Yaş

Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmini ile yaş arasında farklı sonuçlar elde edilmiştir. Kişinin içinde bulunduğu yaş ve bu yaş ile bağlantılı olarak yaşam dönemi, kişinin sahip olduğu tutumlar, bu tutumlara bağlı olarak zamanla gelişen davranışlar ve bu davranışların neticesinde almış olduğu kararlar üzerinde etkili olacaktır. İfade edilen bu nedenlerden dolayıdır ki, kişinin işe ilişkin düşünce, tutum ve davranışlarında da dönemseller olarak farklılıklar görülecektir (Aşık, 2010: 38).

Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi iş tatmini yaratılmasında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca yaş ilerledikçe deneyimin artması da iş tatmini artırılmasında etkili olmaktadır (Dennis ve Andreas, 1995: 345). İş tatmin seviyesinin düşmesini ise bireyin sağlıksal problemlerine, bireysel gelişimine ve bireyin kendini gerçekleştirme yollarının tükenmesiyle açıklamaktadır (Aktaran: Gözen, 2007: 24-25).

Yapılan birçok araştırma neticesinde de yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkinin de "U" harfi şeklinde olduğu ifade edilmiştir. Çünkü yaş ilerledikçe bir örgütte çalışan bireyin daha fazla maaş alacağı öngörüsü vardır. İlerleyen yaşlarda alınan ödüllerin de artması ile birlikte tatmin düzeyinde de bir artış olacağı kabul edilir. Genellikle 30'lu yaşlarda tatmin düzeyi maksimum seviyede olur 40'lı yaşlarda inişe geçer 50'li yaşlara gelindikçe tekrardan arttığı yapılan araştırmalar neticesinde elde edilmiştir (Yelboğa, 2007: 7).

3.2.1.2 Cinsiyet

Gezici (2007; 46)'da cinsiyetin organizasyon yapısı ile etkileşim geçirerek iş tatmininin artmasına ya da düşmesine yol açtığını ilişkilendirdiklerine değinir. Erkek çalışanların bayan çalışanlara göre, hem özel hem de kamu sektöründe çalıştıkları işten daha fazla iş doyumunu sağladıklarını saptadıklarını belirtir. Bayan çalışanların sosyal ve kültürel normlar sebebiyle çalıştıkları işten çok fazla beklentide olmadıklarının, bundan dolayı da iş doyum seviyelerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu da düşünülmektedir.

Bu alanda yapılmış olan bir takım çalışmalarda ise, erkek çalışanlara göre daha zor koşullarda çalışan bayanların, çalıştıkları işlerden daha çok doyuma ulaştıkları görülmekle beraber, bayan çalışanların iş doyumlarının daha az olduğunu gösteren araştırmalarda bunun nedeninin bayan çalışanların eş ve annelik rollerinin önceliğine bağlanmaktadır. Bayan çalışanlar buna bağlı olarak, iş hayatında üst düzey ihtiyaçlarını gidermeyi hedeflememekte ve yaptığı işin parasal ya da fiziksel getirileriyle alakadardır (Gezer, 1998: 30).

3.2.1.3 Eğitim Düzeyi

Aşık (2010: 39) eğitim düzeyi, iş tatminini etkileyen bireysel faktörlerden biridir ve genel olarak baktığımız zaman, eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin iş doyum seviyeleri, eğitim seviyesi düşük işgörelere göre fazla olduğu görüldüğünden bahseder. Fakat eğitim düzeyi ne kadar yüksekte olsa çalışanlar almış oldukları eğitime uygun bir pozisyonda çalıştırılmadıkları takdirde iş tatmin seviyelerinin azaldığını anlatır.

Eğitim düzeyi hangi seviyede olursa olsun yapılan iş ve eğitim arasında bir uyum yok ise iş tatminsizliği her zaman var olacaktır. Buna ilaveten, işgörenlerin işleri sonucunda almış oldukları ödüllerin sahip oldukları eğitim ile alakalı olduğunu görmeleri de iş tatmin seviyesinde olumlu bir etki meydana getirecektir (Vila vd. 2005: 421).

Ayrıca, almış oldukları eğitimden daha yüksek beklentili bir pozisyona atanan çalışanlarda ise stres ve başarısızlık korkusu kişinin iş tatmin seviyesinin de azalmasına neden olacaktır (Aşık, 2010: 39).

3.2.1.4 Medeni Durum

Geçmiş dönemlerde yapılan çalışmalara göre zayıf düzeyde de olsa, evli veya bekâr olmanın örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, medeni hale bağlı olarak evli olan işgörenlerin, kendilerini örgütlerine karşı zorunlu olarak bağlı hissetmeleri doğal bir sonuç olarak görülmektedir. Buna neden olarak, evli olan işgörenlerin genelde bekâr olanlara göre daha fazla maddi sorumluluklar üstlenmeleri söylenebilmektedir. Zira evli olan işgörenler kendi geçimlerini sağlamakla beraber, aynı çatı altında yaşamış oldukları diğer kişilerin de geçimini sağlamak gibi bir yükümlülüğe sahip olmaktadır (Güner, 2007: 18).

Mamedov (2013: 23) işgörenlerin evli olması veya bekar olmasının iş doyumuna nasıl bir etki yaptığının belirlenmesine yönelik çalışmalarda, çalışanların medeni durumlarıyla iş doyum arasında anlamlı bir ilişki olmasa da, evli işgörenlerin bekarlara göre iş doyum seviyelerinin daha fazla olduğuna işaret etmiştir.

3.2.1.5 Kişilik

Her şeyden önce kişilik değişmez, sabit bir olgudur. Doğduğu ilk andan çocukluk yılları safhalarına kadar olan sürede şekillenir ve bu şekillenmeden sonra ise bir yetişkin olduğunda bu kişiliği değiştirmek pek zordur. Tüm bu unsurlara baktığımız zaman şunu söyleyebiliriz ki birey çalıştığı örgüte geldiği zaman şekillenmiş bu kişiliği ile birlikte gelecektir (Türk, 2007: 79).

Kişilik hakkında yapılan çalışmalarda farklı kişilik yönlerinin araştırılması önemlidir. Benlik kontrolü, başarı uyumu, kendine güvenme, kendini gösterme, risk alma eğilimi, iş doyumuna etkisi olan kişilik yönleridir (Jennifer M. George, Gareth R. Jones, 1989:75). Ateş (2005; 101) İş yeri ortamı, çalışanın kişiliğini etkiler, bununla birlikte organizasyon, işgörenin kişiliğinden etkilenir. Bireyler, iş yeri ortamının, işin gereklerinin ihtiyaç gösterdiği kişilik yapısını benimsediğinden söz eder.

Kişiliğin bir başka unsuru da doğru meslek seçimidir. Çünkü kendi kişiliğine uygun meslek seçen bireylerin iş tatmin seviyesi daha yüksek olacaktır. Örneğin; içine kapanık bir birey fazla dışsal uyaran gerektiren bir işte çalıştığı zaman işin de fazla stres

yaşayacaktır fakat sosyal bir kişiliğe sahip çalışan için dışa dönük bir işte çalışmak onun için daha fazla arzu edilir bir durum olacaktır ve bu yüzden iş tatmin seviyesi de daha yüksek olacaktır (Telman ve Ünsal, 2004: 63).

Ateş (2005;102), yapılan çalışmalarda net bir sonuca varılamasa da, çalıştığı işte daha fazla doyum elde edenlerin, daha iyi uyum gösterdiklerini, duygusal yönden ise daha da dengeli davrandıklarını gösterdiğini belirtir.

3.2.2 Örgütsel Faktörler

Çalışma ortamındaki duruma bağlı olarak gelişen çalışanlardaki iş tatmini duygusu, organizasyonların çalışanlara sunduğu tüm faktörlerin bileşimine karşı çalışanın tutumunu yansıtır. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler tıpkı kişisel tatmini etkileyen bireysel faktörlerde olduğu gibi tüm bileşenlerin etkileşim neticesinde oluşan bileşke tarafından belirlenir (Davis, 1998).

3.2.2.1 Ücret

İş görenlerin iş tatmininin etkileyen örgütsel faktörlerin başında ücret gelmektedir. Çalışan benzer işi yapan diğer personellerle kendisini karşılaştırmak suretiyle bir kıyaslama yoluna gider, şayet hak ettiği ücreti aldığına inanır ise tatmin seviyesi yükselir tersi bir durumda ise düşer (Solmuş, 2004). Aldığı ücreti emeğinin karşılığına denk görmeyen iş görenle yapmakta oldukları işe dikkat etmeyecekleri gibi verimlilik ve kalite konularında da gereken özeni göstermemektedirler (Samadov 2006: 100-101).

Samadov (2006: 100) çalışanların ücret seviyesinin örgütsel bağlılığa etki eden neredeyse en önemli faktörlerden biri olduğunu belirterek, çoğu organizasyonda yapılan işler önceden belirtilen ücret karşılığı yapıldığına işaret ediyor. Aynı zamanda çalışanların almış olduğu ücretlerle örgütsel bağlılıkları arasındayakın bir ilişkiden söz edilebilir. Yapılan çalışmaların çoğunda, çalışanların işi bırakma nedenlerinin başında aldıkları ücret seviyesinin olduğunu belirtir.

Bu alanda yapılan çalışmalar göstermiştir ki, iş tatmini veya tatminsizliğine yol açan önemli faktör, emeğin değeri, iş görenin çalıştığı yere yapmış olduğu katkı ve katma değer karşılığı olarak nitelendirilen ücret kavramıdır. Sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemesi nedeniyle iş görenlerin iş tatmini duyguları ile yakın ilişkili bir değişkendir (Eğinli, 2009).

Ücret sadece bir gelir olmanın yanı sıra çalışanların toplum içerisindeki statü ve konumlarının oluşmasında da belirleyici rol oynar. Birey aldıkları ücreti bazalarak mensubu olduğu örgütün kendisine yönelik tutum, davranışları ile verdiği değere ilişkin çıkarımlarda bulunur ve sahip olacağı imkânlar doğrultusunda tatmin duygusunu şekillendirir (Özkalp&Kırel, 2011). Bu noktada etkisi olana bir diğer hususta ücretlendirmenin hakkaniyete uygun olup olmadığına dair çalışmada oluşan algıdır.

Bozkurt (2011; 18) Bu konuda en önemli hususlardan birinin ödenecek ücret belirlenirken ve ödenirken adaletli davranılıp davranılmamasıdır ve bunla ilgili ücret, çalışanın yaptığı işin niteliği, miktarı ve iş görenin performansı ile doğru orantılı olmalıdır. Ayrıca çalışanın hak ettiği ücretine ek olarak yine işin nitelik ve miktarına bağlı kalmak koşuluyla prim ve ikramiye miktarının hesaplanması önemli olmakla beraber organizasyonlarda bir maliyet unsuru olarak görülen ücretin iş görenler açısından önemli bir iş tatmin aracı olduğunun önemine işaret eder.

3.2.2.2 İşin Niteliği

Gezici (2007; 51) çalışanın yaptığı işin, bilgi istemesi, beceri ve yetenek kullanmayı gerektirmesinin ve işin çalışanın bilgi, beceri ve yeteneğini kullanmaya olanak sağladığı zaman çalışan açısından daha da ilgi çeken ve daha özendirici olduğundan bahseder.

Yapılan işin fiziki özellikleri, çalışılan pozisyon, yapılan görevlerin içeriği ve çalışanın yaptığı işe olan tutum ve ilgisi de iş tatminini büyük oranda etkileyebilecek olup bunun yanı sıra çalışanın iş yerinde yetersiz aydınlatma, yetersiz havalandırma, kötü ısınma gibi işin üretilmesini önemli ölçüde aksatan ve maddi çevre olarak ifade edilen hususlarda bireyin fiziken ve ruhen olumsuz etkilenme sonucunu doğurabilmektedir.

Ancak ifade edilebilmelidir ki yapılan araştırmalar iş tatmini veya tatminsizliğinin sadece işin niteliği ya da yapısıyla ilgili olmadığını ortaya koymaktadır (Kırel, 2004).

3.2.2.3 Çalışma Koşulları

Literatürde “fiziki çalışma koşulları” olarak da karşımıza çıkan bu değişken, çalışanların işlerini rahat bir ortamda yapıp yapmadıklarını açıklamaktadır. Çalışanlar açısından bakıldığında iş görenlerin işin yürütülmesinde destekleyici ve kolaylaştırıcı rol oynayan bir evre ve bireysel rahatlığı ön plana alan konularla ilgilendikleri görölmüştür. Bu alanda yapılan araştırmalara bakıldığında rahatsız edici olmayan ve tehlikeli olmadığı düşünölen ortamlarda, temiz ve modern işyerlerinde, araç gereç ve ekipman anlamında donanımlı ortamlarda çalışmanın iş görenler açısından tercih edildiği sonuçlarına ulaşılmıştır (Robbins, 1999).

Çalışma ortamının temizliği, yeterli sağlık koşullarını taşıyıp taşımaması, ısı, ışık, nem gibi değişkenler bakımından rahat bir ortam sağlayıp sağlamaması da iş tatminini etkileyecektir (Kırel, 2004). Kişinin alışma ortamından memnun olup olmadığının ölçüldüğü bir boyuttur. Kişinin çalıştığı ortamda kendini rahat hissetmesi sadece iş tatmini açısından değil, aynı zamanda sağlığı açısından da önemlidir (Keser, 2006, s. 85).

Fiziki koşulların yanı sıra iş yerindeki mevcut kurallarda iş tatminini etkileyen unsurlar arasında yer alır. Bu kurallara iş görenlerin uyma zorunluluğu vardır. Fakat bahsedölen bu kuralların çok katı olması iş tatmini açısından iş görenler üzerinde olumsuz sonuçlara sebep olabilir. Mesela; merkezci bir sistemden oluşan, ayrıca katı ve sert bir yönetim anlayışına sahip yöneticilerden teşekköl eden bir örgütte çalışan bireyler iş tatmini açısından çok düşük bir seviyeye sahip olacaklar ve en kısa zamanda örgütten ayrılarak başka bir işte çalışmayı isteyeceklerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 127).

3.2.2.4 Yönetim Biçimi

Bozkurt (2011; 17), bu konuda birçok çalışmanın bize, önemli motive edici unsurlardan olan ücret faktörünün etkili olmadığı durumlarda bile çalışanın yöneticisine ve yöneticisinin çalışma şeklinin iyi olmasına bağlı olarak işgörenlerin iş doyumunun arttığını gösterdiğinden söz eder. Bunun da yöneticinin yönetim modelinin iş tatmininde çok önemli olduğundan bahseder. Günümüzde çalışanları yönetime katabilmek, işinden zevk aldirmek ve onları en verimli şekilde kullanmak yöneticinin lider olma özelliği ve yönetim şeklinin gerekliliği olmuştur. İşverenler bunu göz ardı etmeden işgörenlerin çalıştığı yerde karar alınırken onların katılımını sağlamak ve çalışanların enerjilerini çalıştığı yere sarf etmelerine imkan tanıyan düzenlemeleri yapmalıdır. İş yaşamında işgörenlerin fikirlerini sormayan, onların sıkıntılarıyla ilgilenmeyen ve iş bilgi seviyesi düşük olan yöneticiler çalışanlarda iş tatminsizliğine sebep olduğunu belirtir.

Yönetim metotları ve tarzı, idarecilerin personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması ile karar verme süreçlerine çalışanların katılımlarının sağlanması boyutları ile iş tatmini üzerinde olumlu veya olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Feldman & Arnold, 1983). Bir yöneticinin başarılı addedilebilmesi çalışanlarını ve personeli örgütsel amaç ve hedeflere uygun hareket etmeye yönlendirebilmesi, çalışanların mesleki ve duygusal hassasiyetlerine dokunarak onları pozitif anlamda motive edebilmesine bağlıdır (Koçel, 2010).

3.2.2.5 Kariyer ve Terfi

Terfi personeli örgütsel hedeflere ulaşmaya yönelik hareketler noktasında önemli bir araç olmakla birlikte ilerleme ve yükselme imkânlarının bulunması işteki tatmin düzeyini arttırırken, başarılı olunması durumunda dahi yükselme imkânının bulunamayacak olması da tatminsizliğe yol açmaktadır (Erdoğan, 1996).

Eğer çalışan profesyonel yaşama başladıktan sonra ilerleme imkânının olmadığına ücret ve statü anlamında taleplerinin karşılanmayacağına ve tüm emeklerinin anlamsız olduğuna dair inançlar geliştirirse işine karşı olumsuz bir tavır takınacak ve bu durum tatminsizlikle sonuçlanacaktır. Çalışanlar belli bir süre aynı işyerinde aynı işleri

yaptıktan sonra deneyim sahibi olacak yaptıkları iş sıradanlaşacak, hareketleri monotonlaşacak ve buldukları statüdeki görevleri, sorumlulukları ve yetkileri tatmin etmemeye başlayacaktır. Bu noktadan sonra çalışan daha fazla yetki ve sorumluluk talep edecek, yükselme olanaklarına dair beklentileri artacak bunları bulamaması durumunda ise motivasyon ve gayret düzeyleri düşecektir (Eren, 2008).

Bireyler, büyük ölçüde işyerlerindeki terfi olanaklarının adil olduğunu düşündükleri taktirde işlerinden daha fazla tatmin olacaklardır. Terfi kurumda belli bir zaman çalışan işgören için ihtiyaç olacaktır. Terfiler, aynı zamanda örgüte de işgörenlerin beceri ve yeteneklerinden de en yüksek seviyede faydalanma fırsatı verecektir. Çalıştığı işte yükselme imkânı, kişilerin kapasitelerini ve başarılarını geliştirebilmek için önemli bir etken olarak görülebilir (İşcan ve Sayın, 2010: 200).

3.2.2.6 İletişim

İnsanlar örgütlerinde açık ve herkesin anlayabileceği bir iletişim tarzı isterler. Beden hareketleri, mimikler, göz kontağı vb. iletişim tarzları bir örgütteki alt-üst ilişkilerini belirlemede çok önemlidir. Eğer işletme içinde kapalı bir iletişim tarzı benimsenirse işgörenler kendilerinden bir şey saklandığını düşünerek iş tatmininin de bir azalma meydana gelecektir. Fakat örgütte açık bir iletişim izlenirse, gelecek olan hedefler işgörenler ile paylaşırsa bu kez işgörenler örgütlerini daha fazla sahiplenecek ve iş tatminlerinde olumlu anlamda bir gelişme yaşanacaktır (Mammadova, 2013: 38).

3.2.2.7 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Veranyurt (2009: 94-95), örgüt kültürünü şöyle tanımlamaktadır; örgüt kültürü, bir organizasyonu diğer organizasyonlardan farklı kılan, bir grubun algısını, düşüncesini ve davranışını belirleyen, iç bütünlük ve dış çevre uyumu gösteren, iş yeri kurucusu, lider ve yöneticilerin felsefesini yansıtan ve organizasyonda bulunan bireylerce kabul edildikten sonra, paylaşılan varsayım, değer, sembol ve yorumların tamamıdır. Örgüt içinde yaygın ve yüksek oranda benimsenen değerler, müşterilerin nasıl algılandığı ve onlara nasıl davranıldığı, işgörenlerin örgüte katkılarının nasıl değerlendirilip,

ödüllendirildiği ve geleceğin nasıl algılanıp yönetildiğini etkilemektedir. Bu nedenle değerler sistemi, örgütün başarısında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca, bir örgütün performansı kültürel değerlerin işgörenlerin inanç ve değerleri ile uyumlu olması halinde artmaktadır. Örgüt kültürünün, işgörenlerin işe ve örgüte karşı tutumları olarak kabul edilen iş tatmini ile örgütsel bağlılığı etkilediği söylenmektedir (Şişman, 2007: 197).

Örgüt ikliminin, örgüt kültürü ile yakından ilişkili olduğu bilinmektedir. Örgüt ikliminin pozitif olarak algılanması, artan iş tatmini ile de ilişkili bulunmaktadır. Bu durum, işgörenin örgüt hakkındaki bilişsel bir haritası olarak görülebilir ve harita işgörenin örgütle ilgili deneyimleri sonucunda şekillenmektedir. Bu harita sayesinde işgören, davranışlarını örgüt taleplerine uygun hale getirmeye çalışmaktadır (Telman ve Nursel, 2004: 52).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1 İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bazen olumlu bir takım sonuçları olsa da işten ayrılma çoğu durumda örgütler için olumsuz yönleri çok daha fazla olan bir durumdur. İşten ayrılmanın belirleyenlerini ve nedenlerini ortaya koymak bu yüzden önemlidir. Böylece, işten ayrılma davranışını engelleyecek ya da azaltacak bir takım yönetim stratejileri uygulamaya koymak mümkün olacaktır (Bannister ve Griffeth, 1983). Moore (2000; 145), işten ayrılma niyetinin çalışanların geri çekilme tutumlarından birisi olarak öne çıktığını, “Kişinin organizasyondan uzaklaşıp, yeni iş arayışlarında bulunması olduğunu belirtmiştir. İşgörenlerin işten ayrılma niyetleri, uzun yıllardır araştırmacılarla akademisyenlerin ilgi odağında olan konulardan bir tanesidir (Şahin, 2011).

Literatürde, işten ayrılma niyetiyle ilgili yapılan tanımlar aşağıdaki gibidir:

“İşten ayrılmanın en önemli belirtisidir.” (TettandMeyer, 1993; 259).

“İş görenlerin gelecek bir zaman diliminde örgütlerinden ayrılma ihtimalini kişisel olarak hesaplamalarıdır.” (Vandenbergand Nelson, 1999; 1315).

“Örgütü terk etme konusunda bilinçli karar vermek ya da buna niyet etmektir.”(Bartlett, 1999; 70; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009;160).

(Gaertner, 1999; 479) “Bireyin kendi inisiyatifiyle sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir.”

“İş görenlerin, istihdam koşullarından tatmin olmadıklarında gösterdikleri yıkıcı, aktif bir eylemdir.” (Rusbelt vd. ,1988; 599).

“Gerçek devamsızlığın ön belirtisidir, örgütlere önemli ölçülerde maliyet getirmektedir.” (Karatepe ve diğerleri, 2006).

“Bir örgütte çalışan iş görenin yakın bir gelecekte işi bırakması ile ilgili düşüncesi veya niyetidir.” (Mobley, 1982).

Priceand Mueller (1981; 546) “Kişinin örgütteki varlığını devam ettirip ettirmeme olasılığı” olarak tanımlamaktadırlar (Blau, 1988;21- 22).

Gönüllü davranışın planlı olduğu, dolayısıyla işten ayrılma niyetinin de gönüllü ve planlı bir davranış olan işten ayrılma fiilini yordadığı öne sürülmektedir. Bu bağlamda örgüt içi politikalar, iş ortamı ve örgüt ile ilgili belirsizlikler gibi stres yaratan nedenlerden dolayı örgüt ile artık daha fazla uyuşamayacağını değerlendiren iş görenin aldığı ayrılma kararı da gönüllü olarak yapılmış bir fiil olarak değerlendirilmektedir (Özdevecioğlu, 2004). İş görenlerin kendilerini mevcut işleri ile ilgili olarak mutsuz hissettiklerinde farklı seçenekler aradıkları ve bu seçenekleri mevcut işleri ile karşılaştırdıkları, şayet seçeneklerden mevcut işlerine kıyasla daha iyi olarak değerlendirdikleri bir veya birden fazla seçenek mevcutsa işten ayrılmaya niyetlendikleri de yazında ifade edilmektedir (Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski& Erez, 2001).

Yazındaki ortak görüş eksikliğinin paralelinde yapılan bazı çalışmalarda işten ayrılma niyetinin iş görenin işten ayrılacağını ifade etmediği, işten ayrılma davranışının en önemli yordayıcısı olmasına rağmen bu davranışın mutlak bir göstergesi olmadığına işaret edilmektedir. Bu bağlamda esas önemli olan husus, işten ayrılma niyeti içindeki iş görenin uygun bir fırsat kolladığı ve bu fırsat eline geçer geçmez derhal ayrılabilirdir (Özdevecioğlu, 2004).

Ancak işten ayrılmak için uygun bir fırsat kollayan iş gören için, uygun şartlar hiç oluşmayabilir ya da şartlar oluşsa da iş görenin içinde bulunduğu durumun değişkenleri (örneğin çevresel ve ailevi faktörler) işten ayrılma davranışının ortaya çıkmasına müsaade etmeyebilir. Davranışa dönüşmemiş olumsuz olan niyetin, onunla alakalı değilse de iş görenin tutumlarını etkileyeceği, o iş görenin kendinden bekleneni veremeyeceği ve motivasyonda eksilme ve performansta kötüleşmeye sebep olabileceği de yukarıda ifade edilen hususlarla paralellik göstermektedir (Özdevecioğlu, 2004).

4.2 İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Çarıkçı ve Çelikkol (2009: 160), işgörenlerin işten ayrılma niyetine etki eden faktörleri, örgüt kültürü ve örgüt değerleri, iş arkadaşlarıyla münasebetler, rol talebi, iş beklentisi ile kariyer imkânı, ödüllendirme süreci ve verilen ücret olarak tanımlar. İşten ayrılma niyeti işe gerçekten devam etmeyeceğinin ipucudur, ayrıca örgütlere ağır maliyet yükü getirir.

İşten ayrılma niyetine etkieden üç faktörden söz edilebilir Cotton ve Tuttle (1986). Bu faktörler ise çevresel, iş ile ilgili etmenler ve işgörenin bireysel özellikleri olarak belirtilerek Tablo-4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1 : İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çevre İle İlgili Etkenler	İş İle İlgili Etkenler	Bireysel Özellik
Ülkedeki İşsizlik oranı	Ücret	Yaş
İş algısı	İş performansı	Kıdem
Sendikalar	Rol açıklığı	Cinsiyet
İşe yeni başlayanların işgücüne katılma oranı	İş tekrarlama	Biyografik bilgi
	İş tatmini	Eğitim
	Ücret tatmini	Evli ya da bekar olmak
	Yönetimden memnun olma	Aile bireyi sayısı
	İşyeri çalışanlarından memnun olma	Kişisel beceri
	İşte ilerleme fırsatından memnun olma	Zeka
	Örgüte bağlı olma	Davranış

Kaynak: John L. Cotton and Jeffrey M. Tuttle, 1986: Aktaran Fındık 2011)

Cotton ve Tuttle (1986) yaptıkları çalışmada çevre faktörlerinden iş algısı ve sendikanın olmasının işten ayrılma niyetine etkisinin, alternatif işlerin bulunmasının, işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde etkilediği; sendikanın olmasının ve işsizlik oranının ise eksi yönde etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir. İşle alakalı faktörlerin işten ayrılma niyetine etki ettiğinden bahsetmişlerdir. Alınan ücret miktarının işten ayrılma niyetiyle eksi yönde etkisinin olduğu, işten, ücretten, yöneticiden memnun olma ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine eksi yönde etkisinin olduğunu bildirmişlerdir. İşteki performans, iş yerindeki diğer çalışanlardan ve terfi yönünden memnun olma, rol açıklığının işten ayrılma niyetine etkisi ise daha az ama güvenli sonuçlar vermiştir. İş performansı, rollerin açık olması ve iş tatmini ölçümleri işten ayrılma niyetine eksi olarak etki ederken, rol tekrarının işten ayrılma niyetine etkisinin çok az olduğunu belirtmişlerdir.

Lance (1988: 271) iş görenlerin işten ayrılmaları çoğu zaman negatif sonuç doğurmaz. Önemli olanın işten bırakma nedeni fonksiyonel mideğil mi onun araştırılması olduğu sonucuna varmıştır. Performansı iyi olmayan bir iş görenin işi bırakması organizasyon açısından olumlu sonuç doğururken performansı iyi olan bir iş görenin işi bırakmasının organizasyon açısından olumsuz sonuçlara çağından bahsediyor.

Jackofsky (1984), yapmış olduğu çalışmada iş performansı ile işten ayrılma niyetini ile ilgili iki varsayımdan bahseder. Birinci varsayıma göre; performansı iyi olmayan bir işgörenlerin işten ayrılmaya istekli olmadığıdır. Diğer varsayıma göre, performansı iyi olmayan işgörenlerin işten ayrılmalarının yüksek; performanslarının yüksek olduğu zamansa işten ayrılma niyetlerinin daha az olduğu varsayımdır. İş performansının işten ayrılma niyetinde belirleyici olmasının ise, performansı iyi olan bir işgörenlerin organizasyonda veya başka organizasyonlarda geniş iş imkanını bulabilmelerinden kaynaklandığını belirterek, yani iyi performanslı olmanın, alternatif iş olanaklarını dayanında getirdiğini aktarıyor.

4.2.1 Kurum Dışı Etmenler

Eren (2007: 25)'egöre mevsimsel iş taleplerinin geldiği turizm ve tarım gibi bazı sektörlerden kaynaklı işgören devri fazlalaşmaktadır. Sendikalaşmanın daha da iyi

olduğu yerlerde işten çıkartmalar işgörenlere işten çıkartma nedeniyle ödenmesi gereken tazminat miktarının yüksekliğine bağlı olarak, işten çıkartmalar azalacak ve personel devri de minimum seviyeye inecektir.

Aşağıdaki nedenlere bağlı olarak işten çıkışlarını engel olmak işverenler için neredeyse imkânsızdır. Bunun nedeni ise bu sorunların işletmelerin gücünü aşmasıdır. (Ökten, 2008: 38; Şimşek vd., 2008: 400):

- Ekonominin durumu ve işgörenlere etkisi,
- Ekonominin durumu ve insanların hayat standardının artması,
- Sanayileşme ile birlikte, makinelerin kullanımının artması, ayrı işlere rahat uyum sağlama ve geçiş imkânlarının çoğalması.
- Tarım ve turizmde mevsimsel iş olanakları,
- Mevsime göre değişmeler ve parasal yönden sıkışma veya bolluk gibi konjktürel etkiler,
- Gelişmekte olan toplumlarda çalışan sınıfının henüz yerleşmemiş olması nedeni ile, tarıma ve ile sanayiye yönelmede gelip gitmeler.
- Kıdem tazminatı ve bunun neticesi fazla maliyet,
- Diğer meslek gruplarının tercih edilmesi ve gelecekte görülmesi.

Bu etkenler, işgücünün bir kısmının işletme tarafından işten çıkarılmasını gerektirebilmektedir. Ayrıca, söz konusu etkenlerin işletme tarafından önlenemez etkenler olduğu da görülmektedir.

4.2.2 Kurum İçi Etmenler

Kaynak (1996: 37- 38)'a göre bu etmenler organizasyonların üretim ve yönetim aşamasında ortaya çıkan nedenlerdir. Bu nedenler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Organizasyonların kurulduğu yer.
- Ulaşım (servis hizmetleri, toplu taşımaya yakınlık metro vb.),
- Yapılan iş durumu (işin zor olması, beceri gerektirmesi ağır olması vb.),
- Yönetimsel sorunlar (yer değiştirme, katı kurallar vb.),

- Ücretin adaletli dağıtılmaması (performansa ve ve çalışmaya göre dağıtılmaması),
- İş koşulunun iyi olmaması (kaza olma riskinin fazla olması, fiziki şartların yeterli olmamasıvb.),
- Çalışanların fazla zorlanmaları
- Personel yönetim sisteminin iyi olmaması
- İşletmede sosyal imkânların olmaması (kantin olmaması, çalışma aralarında dinlenecek yer bulunmaması, ulaştırma servisinin eksikliği, bayram hediyeleri vb.),

4.2.3 Bireysel Etmenler

Eren (2001: 267- 269)'e göre bireysel faktörler de işten ayrılma niyetine etki etmektedir. İş görenlerin bireysel yaşam standartlarıyla ilgili etmenler de işten ayrılma niyetineetki eder (Hwang and Kuo, 2006, s.255). Bu faktörlerin başındaysa iş görenlerin performansları, potansiyelleri, yetenekleri ile kariyer gelişimleri gelmektedir. Bu faktörler, iş görenlerar asında farklılıklara neden olarak işten ayrılıp ayrılmamalarını belirlemektedir (Teoman, 2007, s.34-35).

Bu faktörler aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Hwang and Kuo, 2006, s.255):

- Yaşam standartlarında oluşan değişiklikler,
- Başka bir işe duyulan sempati,
- Cinsiyet (Araştırmalara göre kadınlar işlerine erkeklerden daha azbağlı olduklarından dolayı işten ayrılma eğilimleri de daha fazladır.)
- Kıdem (Bir işyerinde uzun süreli çalışanlarda mesleki rahatsızlıklar, bıkkınlıklar ile yıpranmalara bağlı olarak kısa süreli çalışanlara oranla daha fazla ayrılma ile devamsızlık yapma eğilimindedirler.),
- Ailevi ilişkilerde meydana gelen evlenme, ölüm gibi değişimler (Ailenin büyüklüğü ile yapısı önemlidir. Çekirdek ailelerde büyük ailelere oranla ayrılma eğilimi daha azdır. Çocuk sayısı az olan aileler fazla olanlara göre daha az ayrılma eğilimindedirler. Bununla birlikte bekâr bayanlarla ailenin ekonomisini yüklenen kadınlara nazaran işe devamı, evli hatta çocuğu olanlara göre azdır.),

- Yaşla ilgili zorunluluklar (Araştırmalarda 25-45 yaşlarda çalışanlarda devam sorunu nedeniyle işten ayrılma niyeti gençlerde yaşı ilerlemişlere oranla daha az olduğu bulgulanmıştır. Bu yaş aralığındaki çalışanlar mesleki seçimleri ile yönelimlerini tamamladıklarından dolayı sık meslek değiştirmeye iş değiştirme kavramları ortadan kalkmaktadır),
- Eğitim ile öğrenim ihtiyaçları,
- Sağlık durumu, bir takım psikolojik ya da fiziki nedenler,
- İş ile ilgili beklentilerin gerçekleşmemesidir.

Yukarıda belirtilen faktörler ile karşılanmayan beklentilerdeki artış işten ayrılma niyetini de beraberinde getirmektedir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

X VE Y JENERASYONLARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

5.1. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

İlgili yazın incelemesinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili birçok çalışma olduğu saptanmıştır. Birçok araştırmacı örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş olup, bu ilişkinin kurumdaki diğer etmenlerle ilişkisini ve bu etmenlere olan etkisi hakkında çalışmalar ortaya koymuşlardır.

Yenihan (2014; 170-178) örgütsel bağlılık ve iş tatmini tek tek incelendiklerinde örgütsel bağlılığı ve iş tatmin seviyesini ölçmek amacıyla ayrı zamanlarda ve ayrı araştırmacılar tarafından ölçekler oluşturulduğunu ve bunun temel amacının kurumsal başarı için örgütsel bağlılık ve iş tatmininin öneminden kaynaklandığını anlatır.

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılmış araştırmalarda iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı bir etkiden söz edilebilir. Bennet ve Durkin (2000) göre, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı, pozitif bir etki vardır (Akt. Culverson, 2002: 30). Sığırı ve Basım (2004: 147-150)'a göre iş tatmini düzeyinde oluşacak artma örgütsel bağlılığı arttırırken, iş tatmini düzeyinde oluşacak azalış ise örgütsel bağlılığı azaltacaktır. Özü ve Diğ., (2010: 5) tarafından yapılan çalışmada, iş görenlerin organizasyonun hedefleri ve değerlerine olan bağlılıklarının güçlü olması durumunda veya organizasyonda durma isteği ile amaçlarının çok kuvvetli olduğu zamanlarda ortaya çıkar. Böyle durumlarda örgütsel bağlılık seviyelerinde oluşacak duygusal bir tepki olarak iş tatmini seviyesini de arttıracaktır. GATA'da yapılan bir çalışmada duygusal ve normatif yönden bağlılıkları yüksek düzeyde olan çalışanların iş tatmininin de yüksek olduğu, devam bağlılığı ile iş tatmini arasında ise herhangi bir ilişki olmadığı belirtilmiştir (Çelen ve arkadaşları,2013: 406-407).

İşgörenlerin isteklerine, ihtiyacına önem gösteren, iş ortamı ve işle ilgili işgörenleri ile diyalog içinde olan organizasyonlarda çalışanların iş tatmini seviyeleri daha da yükselecektir. İş tatmini düzeyinin yüksek olması, örgütsel bağlılık düzeylerini özellikle normatif ve duygusal bağlılık düzeylerini arttıracak ve organizasyonların başarılı olan işgörenleri işyerinde tutabilmelerini sağlayacaktır (Yenihan, 2014: 176).

5.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Allen ve Meyer (1991), örgütsel bağlılık ile ilişkili değişkenlerin en önemlilerinden birisinin işten ayrılma niyeti olduğundan bahseder. Bu ilişki hakkında yapılan pek çok araştırmada örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. (Steers, 1977; Blau ve Boal, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Allen ve Meyer, 1991; Allen ve Meyer, 1996; Schwepker 2001; Meyer ve diğerleri, 2002). Çoğu çalışmada bu ilişkiyi Allen ve Meyer'in (1991) üç boyutlu kavramsal modeli üzerinden test ederek benzer bulgular elde etmiştir.

Ceylan (2002; 59), kişinin çalıştığı iş yerinde işletmenin verdiği imkânları ve faydaları hesaba katarak, işletmeye bağlılığı olan örgütsel bağlılık, iş görenler ve organizasyonlar için pozitif neticeler getirmesi yönünden önemli olduğunu söylemektedir.

Mert (2010: 1-20), iş görenlerin işten ayrılma sebeplerini öğrenmek örgütsel etkinlik seviyesini yükseltmek için çok önemli olduğunu, İşten ayrılma niyeti, örgütsel etkinliği etkilediğini belirtmektedir. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin belirlenmiş olmasıyla beraber işten ayrılma tutumunu daha önce tahmin eden ve açıklayan araştırmacılar sayesinde, örgüt yöneticilerinin gerekli tedbir ve metotlar geliştirdiğini aktarıyor.

Homayouni (2014: 33-34), organizasyonlar işten ayrılma niyeti neticesi işten ayrılmaları ve işten ayrılmaların yoğunluğu anlamına gelen işgören devir oranını takip etmek ve kontrol altında tutmanın önemini belirtiyor. İşgören devir hızı organizasyonlara yüksek maliyet getirir. İşi bırakan personelin yerine yeniden bir personel alınması; personel seçimine işine yerleştirme, eğitim verme ve yetiştirme maliyeti ile beraberinde verimlilikte azalma ve bunlar için ekstra zaman ve işgücü harcamasını getirecektir. Maliyetin yanında iş gören devir hızının organizasyon için

maddi olmayan maliyetinin de yüksek olacağını belirtir. İşten ayrılma maliyetleri aşağıda belirtilmiştir.

- Tekrar işe yerleştirip, işçi bulma maliyeti,
- Eğitim maliyeti,
- İş görenin yüksek performansla iş yapmadığı öğrenme aşamasında ödenecek ücret maliyeti,
- İşe alım aşamasında oluşabilecek kırılmaların, hasarların veya kazaların maliyeti,
- İş görenin çalıştığı işe uyum sağlayıp yüksek performansla çalışmaya başlayıncaya kadar diğer iş görenlerin fazla kapasiteyle çalışması sonucu ortaya çıkan mesai ücret maliyeti,
- İşe yeni başlayan iş görenin işe alım süreci ile işten ayrılan personelin işten ayrılması aşamasında oluşan üretim kaybı maliyeti,
- Çalışanın birimindeki işleri aksatan olumsuz yönde davranışlar sergileme maliyeti,

5.3. İş Tatmini ile Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti pek çok araştırmacının merkezi ilgi alanıdır. Samad (2006), bu konunun merkezi ilgi alanı olmasının nedenini olarak, görgül çalışmaların işten ayrılma niyetinin organizasyonların etkin olmasının bütününe negatif yönde etki edeceğine dair sonuçları olduğunu belirtmiştir. Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çalışmalar örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Çalışanlar örgüt değerlerine bağlı ise, işinden tatmin olacak ve örgütten ayrılmak istemeyecektir.

Daloğlu (2002; 22)'na göre işten ayrılma niyeti, iş tatmini ile negatif bir ilişki içerisinde olup, iş tatmini veya tatminsizliğine bağlı olarak oluşan ayrılma niyeti paralelinde, çalışan öncelikle işini değerlendirerek, iş tatminini sorgulamaktadır. Sonucun olumsuz olması halinde, işe ve işyerine karşı isteksizlikle birlikte uygunsuz iş davranışları görülmekte, daha sonraki aşama ise oluşan niyet paralelinde işten ayrılmayı düşünmektir.

Bir tutum olarak iş tatmininin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Literatürde ele alınan bu sonuçlardan biri de örgütsel bağlılık olarak ele alınmaktadır (Gül, vd, 2008: 2). Pek çok kuramsal ve görgül araştırma bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir. Türkiye içerisinde yapılmış araştırmalar incelendiğinde, iş tatminini önemli kılanın işten ayrılma niyetine etkisi olduğundan bahseder. Aynı şekilde Çekmecelioğlu (2006) örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında bir ilişkiden söz edildiğini ve ikisinin de işten ayrılma niyetine etkisinin olduğunu belirtmiştir (Varol, 2010).

5.4. X ve Y Jenerasyonları ile Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Aynı zaman dilimlerinde dünyaya gelen ve yaşadığı dönemin getirdiği bazı kolaylıklar ve zorluklar bulunan X ve Y kuşakların, tüketim alışkanlıkları, aile yaşantısı, iş hayatı, eğitim hayatı, teknolojiyi kullanmaları yönünden birçok farklı konuda farklı özelliklere sahiptirler.

X ve Y kuşağı bireyleri yaşadığı çağ içerisinde birbirlerinin hayat tarzından, aile hayatından, eğitimlerinden, iş yaşamından, teknolojiyi iyi kullanma gibi daha birçok farklı karakteristik özelliklere sahiptirler. Yaşadığımız dönemle ilgili ekonomik, kültürel, siyasal, teknolojik, sanatsal olarakdeğişik alanlarda gerçekleşen değişimler hayatın bütününde hissedilmekle birlikte, X ve Y kuşağı bireylerinin algı durumlarını, hayattan beklentilerini, önceliklerini, hayata bakışlarını, davranışlarını etkilemektedirler.

İnanç yönünden, özgürlük yönünden, çalışkanlık yönünden, sosyallik yönünden ve sadakat yönünden, ayrıca farklı karakteristik özellikleri yönünden X kuşak üyelerinin dengeli bir karakter yapısına sahip oldukları gözlemlenirken, Y kuşak üyelerinin sadakatsiz, geleneklere bağlı olmayan, duygusal davranmayan, çalışmayı sevmeyen, aile bağları zayıf ve inanç değerlerinin düşük olduğu kişiler olarak görülmektedir.

Tutgun Ünal (2013)'a göre Y kuşak üyeleri bağımsız hareket etmeyi seviyor, özgürlüklerine düşkünler ve iş yaşamlarında da farklılar. Belirlenen mesai saatleri arasında çalışmayı sevmiyorlar. Bu yüzden, iş saatinden ziyade işe odaklanmaları

gerekiyor. Bu durumda onları işin bir parçası haline getirmek önemlidir. X nesline göre Y neslinin örgütsel bağlılıkları azdır ve çok fazla iş değiştirdikleri de söyleniyor. Bir an önce yönetici olmak ya da kendi işlerini kurmak istiyorlar. Onlar, iş hayatını sadece yaşamlarını sürdürebilmek için değil, daha rahat para harcamak için istiyorlar.

Özellikle X kuşak üyelerinin sadakatli olması, örgütsel bağlılığı ve iş tatmininin yüksek olmasına bağlı olarak işten ayrılma niyetinin düşüklüğünden söz edilebilir. Aynı şekilde Y kuşak üyelerinin sadakatsiz olması, örgütsel bağlılığı ve iş tatmininin düşük olması nedeniyle işten ayrılma niyetinin pozitif yönlü olduğundan söz edilebilir.

Çetin Aydın ve Başol (2014) çalışmasında ilgili yazın taraması sonucu; Ringer, Garma, (2006); Leahy vd. (2011); Lourdes vd. (2011); Barford, Hesterin (2011); Jang (2008); Alley (2011); Shea (2012)' nin çalışmalarına dayanarak, farklı kuşağa mensup bireylerin iştatmini ve işin anlamına ilişkin algılarında bir farklılık olduğunu ileri sürmüş ve "işin anlamında ve iş tatmininde fark yaratan olgunun X ya da Y kuşağından gelmediğini, fark yaratan olgunun işe yüklenen anlam olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifade ile bir kişinin işinden tatmin olmasına ve işe yüklediği anlamın daha güçlü olmasına neden olan olgunun, kişinin mensup olduğu (X ya da Y) kuşak olmadığı; işe yüklediği anlamın "kendini ifade etme şekli" olduğu belirlenmiştir. Son olarak da yazında dile getirilen X kuşağının işe geçinme kaynağı; Y kuşağının da işe kendini ifade etme anlamını yüklediği sonucuna ulaşılammıştır. Buradan hareketle, kuşak farkı olmaksızın bireyler işlerini kendilerini ifade şekli olarak gördükçe, işin anlamına ve iş tatmin boyutlarına ilişkin elde ettikleri doyum daha yüksek olarak hesaplanmaktadır." sonucuna ulaşarak iş tatmininin X ve Y kuşak üyesi olmayla ilgisinin bulunmadığını belirtmiştir.

Ödül sistemleri her çalışan için motivasyonda ve bağlılıkta önemli olmakla birlikte, ihtiyaçlar doğrultusunda ülkeler arasında verilen önem düzeyi farklılık göstermektedir. Çin'de çalışanlar dışsal ödüllere daha fazla önem verirken (Fisher and Yuan 1998); ABD, Japonya, Norveç ve İspanya'da ise içsel ödüllere önem verirler (Moon, 2000; Brislin vd. 2005; Chuang vd., 2009; Hjort, 2015; Martin-Perez ve Martin-Cruz 2015). Dündar vd. (2007); Tarakçioğlu vd. (2010)'ne göre ise Türkiye'de ABD, Japonya, Norveç ve İspanya gibi içsel ödüllere dışsal ödüllere daha fazla önem verilmektedir.

Kerse (2016) organizasyonlarda çalışan bireylerin örgütsel bağlılık seviyelerini ve bu seviyeler arasında farklılık olup olmadığı hakkında yazın taraması yapıldığında çok fazla araştırma konusunun olmadığını, ancak uluslararası alanda farklı araştırmacılar tarafından incelendiğini belirtiyor. Ayrıca çalışmaların bir kısmında işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri kuşak gruplarında farklılık gösterirken, bir kısmında bu tür bir farklılığa rastlanılmadığını anlatıyor.

Avrupa'daki yöneticiler üzerinde D'Amato ve Herzfeldt (2008)'in yapmış olduğu araştırmada genç kuşağın önceki kuşağa oranla işten ayrılma niyetlerinin daha fazla, örgütsel bağlılık seviyelerinin ise daha az olduğu görülmüştür. Aynı şekilde Lub vd. (2012)'nin otel çalışanları üzerinde Holanda'da yapmış olduğu araştırmada ise Bebek Patlaması Kuşağı ve X kuşağının duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı seviyelerinin Y Kuşağından daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak bu sonuçların aksine Keepnews vd. (2010)'nin hemşireler üzerinde yapmış olduğu çalışmada Y kuşağın örgütsel bağlılık seviyesinin X kuşağından daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Nelson (2012)'de kuşaklar arasında farklılık olduğunu ileri süren bu araştırmaların aksine Brezilya kamu kurumundaki hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise X ve Y kuşağının duygusal bağlılık seviyelerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucunu elde etmiştir. Singh ve Gupta (2015) ise Hindistan'da yaptığı çalışmada da X ve Y kuşağı arasında örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı seviyeleri açısından anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.

Türkiye'de kuşaklar ve örgütsel tutumları açısından çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. Süral Özer vd. (2013)'nin araştırmasında X kuşağının sadakat duygusu en zayıf kuşak olduğu bulgusu elde edilmiştir. Gürbüz (2015) araştırmasında ise X kuşağının duygusal bağlılık seviyesinin Y kuşağın duygusal bağlılık seviyesinden daha fazla olduğu görülmekle birlikte kuşakların duygusal bağlılığa etkisinin çok az olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yiğit (2010) ise Türkiye'de ulusal bir gazete dağıtım şirketi çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada X ve Y kuşağı çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti tutumları bakımından farklı oldukları sonucuna ulaşmıştır.

ALTINCI BÖLÜM

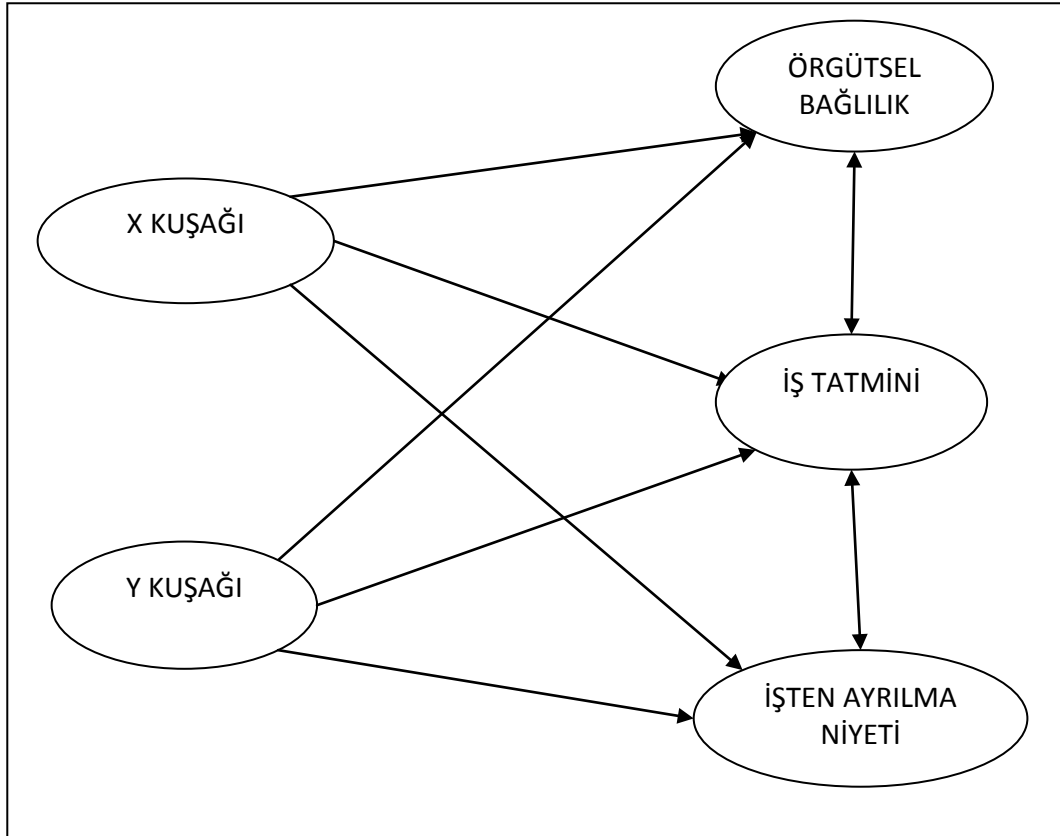
JENERASYON TEORİSİNE GÖRE X VE Y KUŞAKLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ FARKLILIKLARININ İNCELENMESİ; KAMUDA VERGİ DAİRESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

6.1 ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

6.1.1 Araştırma Modeli

Araştırmamızda özellikle kamuda çalışan X ve Y kuşakları arasında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti yönünden farklılıklar olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Aşağıda Tablo 6.1’de araştırma modeli gösterilmektedir.

Tablo 6.1: Araştırma Modeli



6.1.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı; İstanbul ili Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı vergi dairelerinde çalışan X ve Y kuşak personellerin arasında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti yönünden farklılıklar olup olmadığının belirlemektir.

Literatürde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılmış bir çok çalışma bulunmakta olup, X ve Y kuşağın bu tutumlarla birlikte araştırılması sınırlı sayıdadır. Özellikle Kamu sektöründe vergi dairelerinde bu konuda bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan da araştırma önem taşımaktadır.

X ve Y kuşak personellerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin farklılıklarının incelenmesi sonucu ortaya çıkacak veriler ışığında yapılacak çalışmalarla özellikle vergi dairelerinde gerekli tedbirler alınarak çalışanlardan yüksek verimlilik elde edilebileceği öngörülmektedir.

6.1.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada ilgili değişkenler arasında ilişkiyi ölçmek için anket yöntemi kullanılmış. Anketler yüz yüze dağıtılarak yapılmıştır. Anketi oluşturmak için 3 ayrı ölçekten faydalanılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek üzere Meyer ve Allen (2004) 24 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye çevirisini Çakır (2006) yapmış, Mahmutoglu (2007), Şahin (2007) ve Şencan'ın (2007) gibi yazarlar örgütsel bağlılığı ölçmek için bu ölçekten faydalanmışlardır.

Çalışmada iş tatminini ölçmek için Baycan (1985) tarafından çevrilen, Weiss, Dawis, England ve Lofquist, (1967)'in geliştirdiği 20 sorudan oluşan Minnesota iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

İşten ayrılma niyetini ölçmek için Süner (2014)'in çevirisini yaptığı Wayne, Shore ve Liden (1997) ve Lum, Kervin, Clark, Reid ve Sirola (1998) tarafından geliştirilen ve 8 ifadeden oluşan ölçek kullanılmış ve tek boyutta incelenmiştir.

6.1.4 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesini kapsamaktadır. Araştırma İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesini kapsamakta olması araştırmayı sınırlamaktadır. Araştırmada İstanbul'un seçilmesinde Türkiye'de toplanan verginin %50'sine yakınının İstanbul ilinde toplanması ve ilgili teşkilatın ağırlıklı olarak İstanbul'da çalıştırılması etkisi olmuştur.

6.1.5 Araştırmanın Alanı ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırmanın evreni İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı vergi dairelerinde çalışan 462 vergi dairesi memurudur. Araştırmanın örnekleme ise, örneklem seçme yöntemlerine göre yapılmış 210 vergi dairesi memurundan oluşmakta olup örneklem büyüklüğü hesaplaması yapılmış ve %5 lik hata oranına ulaşılmıştır. Bu araştırmada İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesi toplam 250 anket dağıtılmış ve bunlardan 216 tanesi takibi yapılarak geri toplanmıştır. Anketlerden 6 tanesi geçersiz sayılmış olup 210 anket değerlendirmeye alınmıştır.

6.1.6 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: X ve Y kuşaklarının Örgütsel bağlılık seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H2: X ve Y kuşaklarının İş tatmini seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H3: X ve Y kuşaklarının işten ayrılma niyetleri arasında farklılıklar mevcuttur.

H4: X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklıdır.

H5: X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişkiye iş tatmininin aracı rolü anlamlı şekilde farklıdır.

6.2 ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde araştırma sonuçlarına detaylı olarak yer verilmiştir. Toplanan veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Analizlere demografik değişkenlerin frekans analizi ile

başlanmıştır. Daha sonra faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan faktör ve güvenilirlik analizi sonrası araştırma modeli üzerine kurulan hipotezlerin analizi için, bağımsız örneklem t testi, korelasyon, regresyon ve aracı değişkenli regresyon analizleri yapılmıştır.

6.2.1. Demografik Veriler

Aşağıdaki Tablo 6.2 de demografik değişkenlere ait veriler yer almaktadır:

Tablo6.2: Demografik Değişkenler Frekans Analizi

DEĞİŞKENLER		FREKANS	%
Cinsiyet	Kadın	66	31,4
	Erkek	144	68,6
Yaş	X Kuşağı	104	49,5
	Y kuşağı	106	50,5
Medeni Durum	Bekar	72	34,3
	Evli	138	65,7
Eğitim Durumu	İlköğretim	1	0,5
	Lise	15	7,1
	Önlisans	11	5,2
	Lisans	136	64,8
	Yüksek Lisans	47	22,4
Çalıştığı Vergi Dairesi	Atış Alanı Vergi Dairesi	60	14,3
	Tuna Vergi Dairesi	39	18,6
	Esenler Vergi Dairesi	55	26,2
	Güngören Vergi Dairesi	30	14,3
	Denetim Genel Müdürlüğü	26	12,4
Kurumda Çalışma Süresi	1- 5 yıl arası	97	46,2
	6-10 yıl arası	11	5,2
	11-15 arası	6	2,8
	16-20 yıl arası	16	7,6
	21 yıl ve üzeri	80	38,2

Tablo 6.2 de görüldüğü gibi cinsiyet değişkeninde kadın oranı %31,4 iken erkek oranı 68,6 dır. Erkeklerin oranı kadınların oranının iki katından fazladır. Örneklem alanı olan vergi dairelerinde çalışanların erkek oranının fazla olduğu yorumu yapılabilir. Yaş

değişkeninde X kuşağı 1968-1980 aralığındaki yaş grubunu, Y kuşağı 1981-1999 aralığındaki yaş grubunu içermektedir. X kuşağı %49,5 ve Y kuşağı %50,5 tir. Yaş dağılımının birbirine yakın olması örnek alanında iki kuşağında sayıca birbirine yakın olduğu görüldü. Eğitim durumu değişkenine bakıldığında ilköğretim, lise, ön lisans mezunlarının sayıca az olduğu, lisans mezunu oranının %64,8 ile örneklemin büyük çoğunluğunu oluşturduğu ve yüksek lisans mezunu oranının % 22,4 olduğu görülmektedir. Araştırmaya konu olan vergi dairelerinin yerlerinin dağılımı da birbirine yakındır. Kurumda çalışma süresi dağılımında 1-5 yıl arasında kıdeme sahip çalışanların oranı %46,2, 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanların oranı %5,2, 11-15 yıl arası kıdeme sahip çalışanların oranı %2,8, 16-20 yıl arası kıdeme sahip çalışanların oranı %7,6 ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip çalışanların oranı %38,2 dir.

6.2.2. Değişkenlere Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi

6.2.2.1. Örgütsel Bağlılık Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Çalışmada elde edilen veriler için faktör analizini Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile incelenmektedir. KMO elde edilen verilerden çıkan sonucun faktör analizi için uygun olup olmayacağı hususunda bilgi içermektedir. Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0 ve 1 değerleri arasında bir değer almalıdır. Faktör analizi sonucu ortaya çıkan KMO değerinin 1 sayısına yaklaşması faktör analizi için uygun olacağı sonucunu ortaya koymaktadır. Bartlett testi elde edilen değişkenler üzerinde korelasyon testinin yapıp yapılmayacağını göstermektedir. Bu bağlamda elde edilen p değerinin anlamlılık düzeyinin 0.05 ten düşük olması gerekmektedir. Yapılan araştırma için elde edilen verilere ait Bartlett ve KMO testlerinin sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 6.3:Örgütsel Bağlılık Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,762	
Approx. Chi-Square	1006,812	
Bartlett's Test of Sphericity	df	153
	Sig.	,000

Tablo 6.3 de görüldüğü gibi KMO test değeri 0,762 çıkmıştır. Bu değer elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizine alınan örgütsel bağlılık değişkeni soruları 24 adettir. 5. 6. 8. ve 12. sorular ters (reverse) sorudur ve analize başlanmadan önce ters kodlanmışlardır. Yapılan ilk faktör analizinde değişkenler 6 faktör altında toplanmış ve KMO değeri 0,722 idi. Anti Image Correlation tablosunda faktör yükü düşük çıkan, Örgütsel bağlılık değişkenininin 4. sorusu ‘*Bu kuruma bağlı olduğum kadar başka bir kurumda bağlanabileceğim kanısındayım*’ 17. Sorusu ‘*Son zamanlarda insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum*’ 19. Soru ‘*Bir insanın kurumdan kuruma sürekli iş değiştirmesini etik bulmuyorum*’ 24. Soru ‘*Bana göre artık ‘Kurumun adamı’ olmak anlamsız bir şey*’ analizden atıldı ve analiz tekrardan yapıldı. Tekrarlanan faktör analizlerinde Rotated Component Matrix tablosunda faktör yükü düşük çıkan 3. soru ‘*Kurumumdaki problemleri kendi problemim gibi hissediyorum*’ ve tek faktör altında yüklenen 18. Soru ‘*Bir insanın çalıştığı kuruma daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum*’ analizden atıldı. Tekrarlanan faktör analizinde örgütsel bağlılık değişkeni 3 faktör altında toplandı. KMO değeri yukarıdaki Tablo 6.3’de belirtildiği gibi 0,762 bulundu. Değişkenlere ait soruların açıklanan varyans değerleri aşağıdaki Tablo 6.4’te belirtilmiştir.

Tablo 6.4 Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
Duygusal Bağlılık	3,777	49,985	49,985	3,777	49,985	49,985	2,450	33,609	33,609
Devam Bağlılığı	2,794	15,520	36,502	2,794	15,520	36,502	2,360	13,111	26,719
Normatif Bağlılık	1,653	9,181	45,683	1,653	9,181	45,683	2,038	11,322	38,041

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Örgütsel bağlılık değişkeninin faktör analizi sonrası oluşan alt faktörlerinden duygusal bağlılığın açıklanan varyans değerinin %49,98, devam bağlılığın açıklanan varyans değerinin %15,520 ve normatif bağlılığın %9,181 olduğu görülmektedir.

Tablo 6.5’te faktör analizi sonrası değişkenlere ait soruların faktör yüklerine yer verilmiştir.

Tablo 6.5. Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Faktör Analizi

Sorular	Örgütsel Bağlılık		
	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
1-Kariyerimin (iş hayatımın) geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu edecektir.	0,721		
2-Kurumda dışından insanlarla bu kurum hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	0,794		
5-Kurumumda kendimi „ailenin bir parçası“ gibi hissetmiyorum	0,793		
6-Kurumuma „duygusal bağ“ hissetmiyorum.	0,808		
7-Kurumumun benim için oldukça özel bir yeri vardır	0,696		
8-Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum	0,79		
9-Başka bir yerde iş bulmadan bu kurumdan ayrılmak beni korkutur.		0,809	
10-İstesem bile bu kurumdan şu anda ayrılmak benim için çok zor olur.		0,771	
11-Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.		0,713	
12-Şu anda kurumumdan ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz		0,644	
13Şu anda bu kurumda kalmam istek olduğu kadar zorunluluktur.			0,721
14-Kurumumdan ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok.			0,76
15-Kurumumdan ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır			0,786
16-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi burada sahip olduğum çıkarlara başka bir yerde sahip olamayabilme olasılığıdır			0,611
20-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin sebeplerinden birisi de sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir			0,767
21-Başka bir kurumda daha iyi bir iş teklifi alsam bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmazdım.			0,708
22-Bana çalıştığım kuruma sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.			0,643
23-İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı kurumda çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir			0,635

Yapılan faktör analizi sonrası örgütsel bağlılık üç boyut altında toplanmıştır. Bunlar devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıktır. Faktör yükü düşük çıkan sorular analizden atıldıktan sonra 18 soru ile analize devam edilmiştir.

Güvenilirlik analizi daha önceden belirlenmiş bir ölçek türüne göre hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçer. Ölçek türü olarak ordinal veya aralıklı kullanılabilir. Güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach α değerini %60- %70 ve yukarısı olmasını beklenir (Çinko M., vd, 2013:72). Çalışmamızda faktör analizi sonrası yapılan güvenilirlik analizine 18 soru dahil edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu faktör yükü düşük olan sorular analizden atıldığı için güvenilirlik analizine dahil edilmemiştir. Güvenilirlik analizi yapılırken incelenen ifadelerde 5. Sorunun- *Kurumumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum*- sorulma amacının diğer soruların sorulma amacıyla benzeşmediği görülmüştür. Yapılacak olan güvenilirlik analizinde 5. sorudan kaynaklanan bir tutarsızlık olabileceği düşünülmüştür. 5. soru dahil edilerek yapılan güvenilirlik analizinde cronbach alpha değeri 0,698 iken 5. soru analizden atıldıktan sonra 0,745 e yükselmiştir. Bu durum sorunun güvenilirliği düşürdüğünü göstermektedir.

Tablo 6.6. Örgütsel Bağlılık Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,751	17

Tablo 6.7. Örgütsel Bağlılık Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik Analizi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlatio n	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1-Kariyerimin (iş hayatımın) geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu edecektir.	49,2333	64,859	0,41	0,726
2-Kurumda dışından insanlarla bu kurum hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	49,3333	66,788	0,311	0,735
7-Kurumumun benim için oldukça özel bir yeri vardır	49,2333	66,744	0,309	0,735
9-Başka bir yerde iş bulmadan bu kurumdan ayrılmak beni korkutur.	48,6095	63,244	0,489	0,718
10-İstesem bile bu kurumdan şu anda ayrılmak benim için çok zor olur.	48,5857	63,057	0,498	0,717
12-Şu anda kurumumdan ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz(-)	48,9286	64,832	0,412	0,725
11-Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.	48,9333	61,326	0,559	0,709
13-Şu anda bu kurumda kalmam istek olduğu kadar zorunluluktur.	48,5619	66,955	0,331	0,733
14-Kurumumdan ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok.	48,7333	64,158	0,461	0,721
15-Kurumumdan ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır	48,7476	66,515	0,315	0,735
16-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi burada sahip olduğum çıkarlara başka bir yerde sahip olamayabilme olasılığıdır	49,3381	65,641	0,344	0,732
20- Bu kurumda çalışmaya devam etmememin sebeplerinden biriside sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir.	49,3471	66,719	0,401	0,715
21-Başka bir kurumda daha iyi bir iş teklifi alsam bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmazdım.	49,7619	68,852	0,219	0,743
22-Bana çalıştığım kuruma sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.	49,1238	67,726	0,237	0,742
23-İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı kurumda çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir	49,2524	69,376	0,207	0,744
6-Kurumuma „duygusal bağ“ hissetmiyorum.(-)	49,1667	69,929	0,145	0,75
8-Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum(-)	49,2429	70,472	0,129	0,751

Tablo 6.7 de görüldüğü gibi güvenilirlik analizi 17 soru ile yapılmıştır. Soruların cronbach alpha değeri 0,60 ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum soruların örgütsel bağlılık değişkenini ölçmek için güvenilir olduğu göstermektedir.

6.2.2.2. İş Tatmini Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi

İş Tatmini değişkenine ait faktör analizi sonucu Tablo 8’de görüldüğü gibi KMO test değeri 0,845 çıkmıştır. Bu değer elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizine alınan iş tatmini değişkeni soruları 20 adettir. 4. ve 7. sorular ters sorudur ve analize alınırken yeniden kodlanmıştır. Faktör yükü düşük çıkan 11. Soru ‘Kurumda başarı ve dürüstlüğü ödüllendiren ücret ve teşvik politikaları etkilidir’ analizden atılmıştır.

Tablo 6.8. İş Tatmini Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,845
Approx. Chi-Square	1834,784
Bartlett's Test of Sphericity df	190
Sig.	,000

Tablo 6.9. İş Tatmini Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri

Total Variance Explained

Boyutlar	Initial Eigenvalues			Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
Yükselme	6,211	45,123	45,123	6,211	45,123	45,123	3,100	15,501	15,501
Kurumsal Yapı	2,270	17,349	42,402	2,270	17,349	42,402	3,036	15,179	30,681

Extraction Method: Principal Component Analysis.

İş tatmini değişkeninin faktör analizi sonrası oluşan alt faktörlerinden yükselme boyutunun açıklanan varyans değeri %45,123 ve kurumsal yapı boyutu %17,349 olarak görülmektedir.

Tablo 6.10. İş Tatmini Değişkeninin Faktör Analizi

Sorular	İş Tatmini	
	Yükselme	Kurum Yapısı
1-İşim bana başarı hissi vermektedir.	0,866	
2-İşimden memnunum.	0,827	
3-İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum.	0,822	
5-Kurumda bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum.	0,601	
6-Kurumda ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır.	0,729	
7-Kurumda çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.	0,726	
8-Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyasladığımda ücretim düşüktür.	0,632	
9-Bana göre bu Kurumdaki ücretler diğer kurumdaki ücretlerinden daha iyidir.	0,817	
10-Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir	0,673	
12-Yöneticimiz benimle ilgili konularda her zaman bana karşı şeffaf ve adildir.		0,644
13-Yöneticimiz iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirmektedir.		0,721
14-Yöneticimiz bazı konularda fikirlerimizi alır		0,76
15-Kurum yönetimi gelişmeye önem vermektedir.		0,768
16-Kurum yönetimi etkin ve düzenlidir.		0,611
17-Kurumun mükellefleri sadakatli insanlardır.		0,864
18-Kurum mükellefleri bence güvenilir kişilerdir.		0,858
19-Kurum mükellefleri anlayışlıdır.		0,841
20-Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.		0,613
4-Kurumdaki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum		0,601

Faktör analizi sonrası yapılan güvenilirlik analizine 19 soru dahil edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu faktör yükü düşük olan sorular analizden atıldığı için güvenilirlik analizine dahil edilmemiştir. Çalışmamız'ın iş tatmini değişkenine ait 19 soruya yapılan güvenilirlik analizi sonucu cronbachalpha değeri 0,82 olarak bulunmuştur.

Tablo 6.11. İş Tatmini Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,82	19

Tablo 6.12. İş Tatmini Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik Analizi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1-İşim bana başarı hissi vermektedir.	49,6857	102,733	0,396	0,812
2-İşimden memnunum.	49,3476	105,022	0,334	0,815
3-İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum.	49,081	107,922	0,212	0,821
4-Kurumdaki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum(-)	49,3095	118,071	-0,227	0,817
5-Kurumda bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum.	50,6048	99,819	0,481	0,807
6-Kurumda ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır.	50,5381	98,642	0,55	0,803
7-Kurumda çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.	50,3524	101,961	0,355	0,815
8-Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyasladığımda ücretim düşüktür.(-)	49,5333	114,116	-0,086	0,818
9-Bana göre bu Kurumdaki ücretler diğer kurumdaki ücretlerinden daha iyidir.	50,2714	104,629	0,323	0,816
10-Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir	50,6143	103,195	0,416	0,811
12-Yöneticimiz benimle ilgili konularda her zaman bana karşı şeffaf ve adildir.	50,1048	98,094	0,588	0,801
13-Yöneticimiz iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirir.	50,8571	101,032	0,492	0,807
14-Yöneticimiz bazı konularda fikirlerimizi alır	50,1667	98,044	0,554	0,803
15-Kurum yönetimi gelişmeye önem vermektedir.	50,4714	97,944	0,616	0,8
16-Kurum yönetimi etkin ve düzenlidir.	50,3286	96,949	0,666	0,797
17-Kurumun mükellefleri sadakatli insanlardır.	50,5714	98,638	0,629	0,8
18-Kurum mükellefleri bence güvenilir kişilerdir.	50,5381	100,374	0,581	0,803
19-Kurum mükellefleri anlayışlıdır.	50,4667	100,068	0,592	0,802
20-Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.	49,3571	105,551	0,303	0,816

İş tatmini değişkeninin sorularına ait cronbach alpha değerleri tablo 6.12’de görüldüğü üzere 0,60 değerinden yüksektir. Bu durum iş tatmini değişkenini ölçen soruların güvenilir olduklarını göstermektedir.

6.2.2.3. İşten ayrılma Niyeti Değişkenine Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi

İşten ayrılma niyeti değişkenine ait faktör analizinde KMO test değeri 0,844 çıkmıştır. Bu değer elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizine alınan işten ayrılma niyeti değişkeni soruları 8 adettir. 5.soru ters (reverse) sorudur ve analiz yapılırken yeniden kodlanmıştır.

Tablo 6.13. İşten Ayrılma Niyeti Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,844
Approx. Chi-Square	867,468
Bartlett's Test of Sphericity df	28
Sig.	,000

Tablo 6.14. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Faktör Analizindeki Varyans Değerleri

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
İşten Ayrılma Niyeti	4,357	54,463	54,463	4,357	54,463	54,463

Extraction Method: Principal Component Analysis.

İşten ayrılma niyeti değişkeni faktör analizi sonrası tek faktör altında toplanmıştır ve açıklanan varyans değeri %54,463 tür.

Tablo 6.15. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Faktör Analizi

Sorular	İşten Ayrılma Niyeti
1-İşimden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum.	0,872
2- Bu kurumdaki işimden ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	0,879
3-Son birkaç ayda farklı bir endüstride iş aramayı ciddi şekilde düşündüm.	0,818
4-Şu anda çalıştığım kurumun dışında aktif olarak iş arıyorum.	0,787
5- Sanırım önümüzdeki beş yıl boyunca hala bu kurumda çalışıyor olacağım (-)	-0,733
6-Son birkaç ayda aynı endüstride başka bir iş aramayı ciddi bir şekilde düşündüm.	0,714
7- Daha iyi bir iş bulur bulmaz, bu kurumdan ayrılacağım.	0,598
8-Herşeyi hesaba kattığımda , gelecek yıl içinde yeni bir iş bulmak için çok büyük çaba sarf etme ihtimalim vardır.	0,789

Tablo 15'te görüldüğü gibi işten ayrılma niyeti değişkeninin faktör yükü değerlerine bakıldığında 0,70 ten yüksek değerler aldığı, ancak 7 numaralı sorunun 0,598 olduğu 0,60 tan düşük olduğu halde sınıra çok yakın olması sebebiyle analizden atılmadığı görülmektedir.

Faktör analizi sonrası yapılan güvenilirlik analizine 8 soru dahil edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu faktör yükü düşük çıkan soru olmadığı için tüm sorular analize dahiledilmiştir. Çalışmamız'ın işten ayrılma niyeti değişkenine ait 8 soruya yapılan güvenilirlik analizi sonucu cronbachalpha değeri 0,868 olarak bulunmuştur.

Tablo 6.16. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Ait Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,868	8

Tablo 6.17. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Sorularına Ait Güvenilirlik Analizi

	Scale Scale Mean if Item Deleted	Corrected Variance if Item Deleted	Alpha if Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1-Daha iyi bir iş bulur bulmaz, bu kurumdan ayrılacağım.	15,8190	35,728	,481	,868
2-Şu an çalıştığım kurumun dışında aktif olarak iş arıyorum.	16,7429	34,393	,677	,847
3-İşimden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum.	16,5286	32,270	,805	,832
4-Bu kurumdaki işimden ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	16,4000	31,992	,776	,834
5- Sanırım önümüzdeki beş yıl boyunca hala bu kurumda çalışıyor olacağım (-)	16,6476	34,746	,616	,853
6-Son birkaç ayda aynı endüstride başka bir iş aramayı ciddi bir şekilde düşündüm	16,6190	33,261	,729	,841
7-Son birkaç ayda farklı bir endüstride iş aramayı ciddi şekilde düşündüm	16,4286	32,581	,684	,845
8-Her şeyi hesaba kattığımda, gelecek yıl içinde yeni bir iş bulmak için çok büyük çaba sarf etme ihtimalim vardır.	16,4143	39,287	,243	,867

İşten ayrılma niyeti değişkeninin sorularına ait cronbach alpha değerleri tablo 17'de görüldüğü gibi 0,60 değerinden yüksektir. Bu durum işten ayrılma niyeti değişkenine ait soruların güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.2.3. Araştırmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi

6.2.3.1. Değişkenlere Ait Bağımsız Örneklem *T* Testi

Bağımsız gruplar t testi iki bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir. Bu testin yapılabilmesi için karşılaştırılacak olan grupların birbirinden bağımsız olması ve bu gruplardan elde edilen ölçümlerin en az eşit aralıklı ölçek düzeyinde ölçülmüş olması gerekmektedir (Durmuş B. vd. 2013:118).

Bağımsız gruplar t testinin test istatistiği gruplar arası varyansın eşit olup olmamasına göre farklılık göstereceğinden t testi yapılmadan önce grupların varyanslarının eşitliği test edilmelidir. Grupların varyanslarının eşitliği Levene testinin kabul edilmesi durumunda hesaplanan t istatistiği değeri ile reddedilmesi durumundaki t istatistiği değeri farklılık gösterir (Durmuş B. vd.2013:118).

Levene testinde kullanılan hipotez aşağıdaki şekilde verilebilir.

H_0 : Her iki grubun varyansları eşittir.

H_1 : Her iki grubun varyansları eşit değildir.

Ayrıca F test istatistiğine bakılarak H_0 hipotezi kabul veya reddedilir. H_0 hipotezinin kabul edilmesi için p değerinin 0,05'ten büyük olması gerekmektedir. Eğer p değeri 0,05'ten küçük ise H_0 hipotezi reddedilir ve varyansların eşit olmadığı sonucuna varılır. Levene testinin yorumlanmasından sonra asıl hipotezin sınanmasına geçilir.

Bağımsız gruplar t testi hipotezi aşağıdaki gibi ifade edilir.

H_0 : Her iki grubun ilgili değişken için ortalama değerleri eşittir.

H_1 : Her iki grubun ilgili değişken için ortalama değerleri eşit değildir.

T test istatistiğinin p değerine bakılarak H_0 hipotezi kabul veya reddedilir. H_0 hipotezi kabul edildiğinde grupların test edilen değişken için ortalamalarının birbirinden farklı olmadığına karar verilir. H_0 reddedildiğinde ($p < 0,05$) ise test edilen değişken için ortalamaların birbirinden farklı olduğuna karar verilir. Test edilen değişken için grupların sahip oldukları ortalama değerler karşılaştırılarak yorum yapılır (Durmuş B. vd., 2013: 120).

Tablo 6.18. Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği (Kuşaklar- Örgütsel Bağlılık)

Group Statistics					
	Kuşaklar	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Örgütsel Bağlılık	X Kuşak	104	3,2969	,57016	,05591
	Y Kuşak	106	3,2170	,47424	,04606

Tablo 6.19. Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi (Kuşaklar- Örgütsel Bağlılık)

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances			t-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the Lower	Upper
Örgütsel Bağlılık	Equal variances assumed	4,024	,046	1,106	208	,270	,07996	,07231	-,06260	,22253
	Equal variances not assumed			1,104	199,926	,271	,07996	,07244	-,06288	,22281

H_0 : X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık değerlerinin varyansları eşittir.

H_1 : X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık değerlerinin varyansları eşit değildir.

Bağımsız örneklem t-testi sonucu, F istatistiğinin 4,024 ve sig. P değerinin ise 0,046 olduğu görülmektedir. P değeri 0,05 değerinden küçük olduğu için H_0 hipotezi reddedilecek ve varyansların eşit olmadığı sonucuna varılacaktır. Bu sebepten dolayı ikinci satırda yer alan sig. p değeri 0,271 bakılır ve H_0 hipotezi kabul edilir. X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık seviyelerinde farklılıklar mevcut değildir sonucu çıkarılır.

Ho: X ve Y kuşaklarının Örgütsel bağlılık seviyeleri arasında farklılıklar mevcut değildir.	KABUL
H1: X ve Y kuşaklarının Örgütsel bağlılık seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.	RED

Tablo 6.20. Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği (Kuşaklar- İş Tatmini)

Group Statistics					
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
İş Tatmini	X Kuşak	104	4,7220	1,10100	,10796
	Y Kuşak	106	4,5497	,98899	,09606

Tablo 6.21. Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi(Kuşaklar- İş Tatmini)

Independent Samples Test										
Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
İş Tatmini	Equal variances assumed	1,829	,178	1,193	208	,234	,17229	,14436	-,11232	,45689
	Equal variances not assumed			1,192	204,754	,235	,17229	,14451	-,11263	,45720

H_0 : X ve Y kuşaklarının iş tatmini değerlerinin varyansları eşittir.

H_2 : X ve Y kuşaklarının iş tatmini değerlerinin varyansları eşit değildir.

Bağımsız örneklem t-testi sonucu, F istatistiğinin 1,829 ve sig. P değerinin ise 0,178 olduğu görülmektedir. P değeri 0,05 değerinden büyük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilecek ve varyansların eşit olduğu sonucuna varılacak. Bu sebepten dolayı birinci satırda yer alan sig. p değeri 0,234 bakılır ve H_0 hipotezi kabul edilir. X ve Y kuşaklarının iş tatmini seviyelerinde farklılıklar mevcut değildir.

H_0 : X ve Y kuşaklarının İş tatmini seviyeleri arasında farklılıklar mevcut değildir.	KABUL
H_2 : X ve Y kuşaklarının İş tatmini seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.	RED

Tablo 6.22. Bağımsız Örneklem t- testi Grup İstatistiği (Kuşaklar- İşten Ayrılma Niyeti)

Group Statistics					
	Kuşaklar	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
İşten Ayrılma Niyeti	X Kuşak	104	2,1346	,75357	,07389
	Y Kuşak	106	2,5613	,84783	,08235

Tablo 6.23. Bağımsız Örneklem t- testi Levene Testi (Kuşaklar- İşten Ayrılma Niyeti)

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances			t-test for Equality of Means				95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
İşten Ayrılma Niyeti	Equal variances assumed	3,161	,077	-3,852	208	,000	-,42671	,11077	-,64507	-,20834
	Equal variances not assumed			-3,857	206,009	,000	-,42671	,11064	-,64484	-,20857

H_0 : X ve Y kuşaklarının işten ayrılma niyeti değerlerinin varyansları eşittir.

H_3 : X ve Y kuşaklarının işten ayrılma niyeti değerlerinin varyansları eşit değildir.

Bağımsız örneklem t-testi sonucu, F istatistiğinin 3,161 ve sig. P değerinin ise 0,077 olduğu görülmektedir. P değeri 0,05 değerinden büyük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilecek ve varyansların eşit olduğu sonucuna varılacak. Bu sebepten dolayı birinci satırda yer alan sig. p değeri 0,00 bakılır ve H_0 hipotezi reddedilir. X ve Y kuşaklarının iş tatmini seviyelerinde farklılıklar mevcuttur. Grupların farklılık gösterdiği bulunduktan sonra grup ortalamalarına bakılarak hangi grubun lehine bir farklılık olduğu yorumlanır. Mean sütununda görüleceği gibi Y kuşağına dahil çalışanların işten ayrılma niyeti X kuşağının işten ayrılma niyetinden anlamlı derecede fazladır. (μ_x kuşağı=2,1346 μ_y kuşağı=2,5613)

H_0 : X ve Y kuşaklarının İşten Ayrılma Niyeti seviyeleri arasında farklılıklar mevcut değildir.	RED
H_3 : X ve Y kuşaklarının İşten Ayrılma Niyeti seviyeleri arasında farklılıklar mevcuttur.	KABUL

6.2.3.2. Değişkenlere Ait Korelasyon ve Regresyon Analizi

Korelasyon Analizi, iki veya daha fazla değişken arasında belirlenen ilişkinin herhangi bir müdahale bulunmadan saptamasına yönelik kullanılan bir yöntemdir. Pearson korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değer alır. Elde edilen değer yani korelasyon katsayısı +1 e yaklaştıkça korelasyon değeri pozitif yönde, -1'e yaklaştıkça negatif yönde güçlü bir ilişki olduğu sonucuna varılır. Korelasyon analizi herhangi iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını istatistiksel olarak test eder. Regresyon analizi ise bir bağımlı değişkenin bir bağımsız değişken(ler) tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışır. Her ne kadar bu iki analiz birbirinden ayrı düşünülse de regresyon analizi ile araştırma modeli bağımsız değişken(ler)in bağımlı değişkeni açıklaması yönünde kurulur. Oysaki korelasyonda bağımlı bağımsız ayrımı olmadığı gibi iki değişkenin karşılıklı birbirini açıklaması söz konusudur. Bu bağlamda araştırmamızın temel sorularından olan örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştırmak için yaptığımız korelasyon analizi değişkenlerin arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu göstermektedir. Aşağıda yer alan tablo 6.24'te analiz sonuçları detaylı olarak görülmektedir.

Tablo 6.24. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkin Korelasyon Analizi

		Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	1	-0,445
	Sig. (2-tailed)		0
	N	210	210
İşten Ayrılma Niyeti	Pearson Correlation	-0,445	1
	Sig. (2-tailed)	0	
	N	210	210

Yapılan regresyon analizi sonucu da Tablo 25'te görüldüğü gibi, işten ayrılma niyetini değişkeninde ki varyasyonun %19,8 inin örgütsel bağlılık değişkeniyle açıklanabilmektedir. Aşağıdaki tablo 6.25 'te model özeti detaylı olarak yer almaktadır.

Tablo 6.25. Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişkinin Model Özeti

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,445 ^a	0,198	0,194	0,74376
a. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık				
b. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti				

Tablo 6.26. Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişki ANOVA^a Analizi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	28,463	1	28,463	51,454	,000 ^b
1	Residual	115,062	208	0,553		
	Total	143,525	209			
a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti						
b. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık						

ANOVA tablosunda F değeri 51,454 ve p değeri (sig) 0,000 olduğundan $H_0 = X \text{ VE } Y$ kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklı değildir hipotezinin reddedileceğine karar verilir. Bunun anlamı işten ayrılma niyeti (dependent: bağımlı) değişkeninin örgütsel bağlılık (predictor: bağımsız) değişkeninin ile tahmin edilmesinin istatistiksel olarak mümkün olduğudur.

Tablo 6.27. Örgütsel Bağlılıkları ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasında İlişki Katsayılar (Coefficients^a)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	Sig.
		B	Std. Error	d Beta	
1	(Constant)	4,643	0,324		0
	Örgütsel Bağlılık	-0,704	0,098	-0,445	0
a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti					

Modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunduktan sonra regresyon denkleminde yer alacak katsayıların tek tek anlamlı olup olmadığı *t* istatistiği ile test edilmektedir. Basit doğrusal regresyon modeli bir bağımsız değişkenden oluştuğundan test edilecek

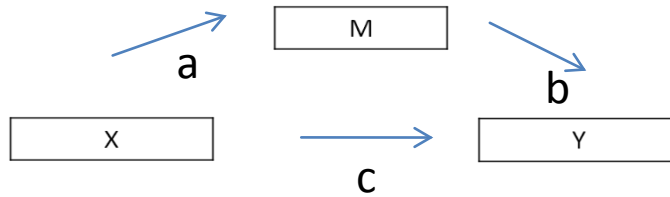
sadece iki katsayı (sabit ve bağımsız değişkenin katsayısı) vardır. Tablo 27’deki en son iki sütunda yer alan t istatistikleri ve p değerlerine bakılarak modelde yer alıp almamalarına karar verilir. Sabit (constant) terimin t değeri 14,342, p değeri 0,000 ve örgütsel bağlılık değişkeninin t değeri 7,173 ve p değeri 0,000 olduğundan her iki değişkende modelde yer alacaktır sonucuna varılır.

H ₀ : X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklı değildir.	RED
H ₄ : X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklıdır.	KABUL

6.2.3.3. Aracı Değişkenli Regresyon Analizi (Mediated Regression)

Baron ve Kenny (1986) tarafından çerçevesi çizilen aracı değişkenli regresyon yaklaşımına göre bir değişkenin aracı rolünü üstlenebilmesi için bazı koşulları sağlaması gerekmektedir.

Aracılık ilişkisi aşağıdaki şekilde gösterilen bir modelle test edilmektedir.



Şekil 1: Aracı etki modeli

Bu şekilde **X** bağımsız değişkeni, **Y** bağımlı değişkeni ve **M** aracı değişkeni temsil eder. Ayrıca, **c** yolu bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi, **a** yolu bağımsız değişken ile aracı değişken arasındaki etkiyi, **b** ise aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi gösterir (Baron ve Kenny, 1986: 116). Aracı

değişken analizinden söz edebilmek için şu koşullar gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986, p. 1176)

1. Bağımsız değişken, aracı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
2. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden (full mediation); bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık (partial mediation) etkisinden söz edilebilir (Howell, 2013: 547; McKinnon, Fairchild ve Fritz, 2010: 594; Burmaoğlu, Polat ve Meydan, 2013, 17).

Bu bilgiler ışığında bu çalışmadaki değişkenler ve bunlar arasındaki ilişkiler ve aracılık etkisi aşağıda belirtilen analiz sonuçlarının yer aldığı tablolarda ifade edilmektedir:

Tablo 6.28. Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Model Özeti

Model Summary ^c				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,445 ^a	0,198	0,194	0,74376
2	,453 ^b	0,205	0,197	0,74241

a. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık
b. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini
c. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracı etkisi olan iş tatmini değişkeni regresyon analizine eklendiğinde R değeri 0,453 e yükselmiş ve R² değeri de aynı şekilde yükselmiş ve 0,205 değerini almıştır. Adjusted R² değeri ise 0,197 olmuştur.

Tablo 6.29. Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen ANOVA Analizi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,463	1	28,463	51,454	,000 ^b
	Residual	115,062	208	0,553		
	Total	143,525	209			
2	Regression	29,434	2	14,717	26,701	,000 ^c
	Residual	114,091	207	0,551		
	Total	143,525	209			

a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti
b. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık
c. Predictors: (Constant), Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracı etkisi olan iş tatmini değişkeni regresyon analizinde ANOVA analizi sonuçlarını yorumlayacak olursak F değeri birinci model de 51,454 iken, ikinci modelde iş tatmini değişkeni aracı etkisi incelenirken F değeri 26,701 olmuştur. Sig p değeri 0,000 dır.

Tablo 6.30. Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Standardize Edilmiş ve Edilmemiş Katsayılar

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,643	0,324		14,342	0
	Örgütsel Bağlılık	-0,704	0,098	-0,445	-7,173	0
2	(Constant)	4,808	0,346		13,884	0
	Örgütsel Bağlılık	-0,656	0,104	-0,415	-6,282	0
	İş Tatmini	-0,069	0,052	-0,088	-1,327	0,186

a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 6.31. Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Excluded Variables

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	İş Tatmini	-,088 ^b	-1,327	0,186	-0,092	0,88

a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti
b. Predictors in the Model: (Constant), Örgütsel Bağlılık

Tablo 6.31’de iş tatmini değişkeni ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide beta değerinin 0,088 olduğu p değerinin 0,186 olduğu ve bu değer 0,05 değerinden büyük olduğu görülmektedir.

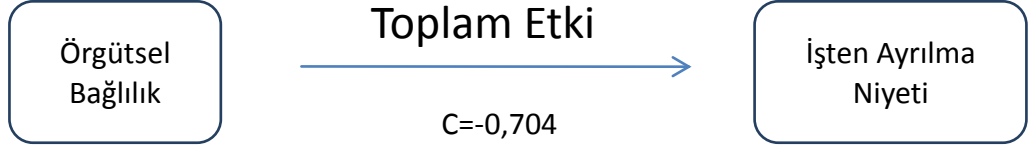
Tablo 6.32. Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasında İlişkiye İş Tatminin Aracı Rolünü İnceleyen Residuals İstatistik

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,3447	3,461	2,35	0,37527	210
Residual	-1,63044	2,6533	0	0,73884	210
Std. Predicted Value	-2,679	2,96	0	1	210
Std. Residual	-2,196	3,574	0	0,995	210

a. Dependent Variable: İşten Ayrılma Niyeti

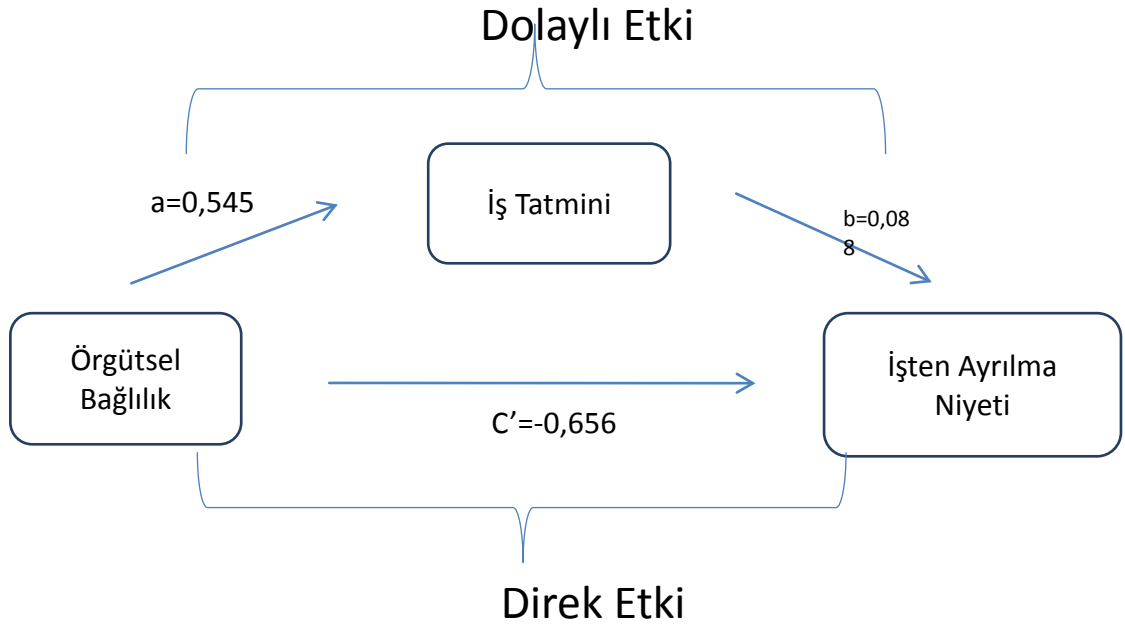
Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracı etkisi olduğu düşünülen iş tatmini değişkeninin etkisini incelemek için üç regresyon eşitliğinden yararlanılacaktır. Bunu yaparken kullanılan beta değeri standardize edilmemiş beta değeridir. Aşağıdaki şekillerde öncelikle örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki basit regresyon analizi ile aldığı değer olan 0,704 tasvir edilmiştir. Daha sonra dolaylı ve direk etkinin yer aldığı çoklu regresyon modeli tasvir edilmiştir.

Şekil 2 :Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti (Basit İlişki)



Şekil 3 te görüldüğü gibi, iş tatmini değişkeni analize eklendiğinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin 0,656 ya düştüğü görülmektedir. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki 0,088'dir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki 0,545'tir.

Şekil 3: Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü



Şekil 3'te örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde iş tatmininin aracı rolü ile ilgili hipotezinin sonuçları verilmiştir. Modeldeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için üç regresyon eşitliğinden yararlanılmıştır. Bunlar; $c = X$ 'in Y üzerindeki toplam etkisi, $axb = X$ 'in Y üzerindeki dolaylı etkisi, $c' = X$ 'in Y üzerindeki direkt etkisidir.

Dolaylı etki=Toplam etki – Direk Etki

Dolaylı etki= (-0,704) - (-0,656)= -0,048 (a=0,048/0,088 =0,545→axb=0,048)

Aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek için Sobel testi metodundan yararlanılmıştır.

(<https://www.easycalculation.com/other/sobel-test.php>)

Sobel Test Eşitliği

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}}$$

Tablo 6.33. Sobel Test Eşitliği Sonucu

Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	1.61042	0.10731

Bu çalışmada iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlılığına ilişkin Sobel testi sonucu istatistiksel olarak anlamlı değildir (Z=1,61042 p=0,107>0,05). Sobel testi istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için dolaylı etkinin anlamlı bir şekilde sıfırdan farklılaşıp farklılaşmadığı sonucu çıkarılamamaktadır. Bu bulgu, çalışmamıza konu olan örnekleme iş tatmininin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında aracı rolü oynamadığına işaret etmektedir. Bu bulgu H₅: Örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişkiye iş tatminin aracı rolüne sahiptir hipotezini desteklememektedir.

SONUÇ

Yapılan araştırmanın anket çalışması neticesinde elde edilen veriler analiz edilmiştir. Ankete katılanların sayısı 66'sı kadın ve 144'ü erkek olmak üzere toplam 210'dur. Örgüt çalışanlarının çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Ankete katılanlardan 104'ü X kuşak 106'sı Y kuşak bireyleridir. Çalışanların X ve Y kuşak dağılımları neredeyse eşittir. Bu da bize örgütte çalışan bireylerin çoğunluğunun genç ve orta yaş gruplarından oluştuğunu gösteriyor. Çalışanların 135'i evli 78'i bekarıdır. Anket sonucuna göre 136 çalışanla lisans mezunu sayısı ağırlıktadır.

Araştırmanın analiz sonuçlarına bakıldığında “H1: X ve Y kuşakların örgütsel bağlılık seviyelerinde farklılıklar mevcuttur.” hipotezi reddedilmiştir. X ve Y kuşak bireyler arasında örgütsel bağlılık seviyelerinin farklı olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Çalışmamızda X ve Y kuşak bireyler arasında örgütsel bağlılık seviyelerinin farklı olmadığı sonucu “(D’Amato ve Herzfeldt 2008; Lub vd. 2012; Keepnews vd. 2010; Süral Özer vd.2013; Yiğit 2010; Gürbüz 2015)”ün X ve Y kuşakların örgütsel bağlılık seviyelerinde farklılıklar bulunduğu görüşlerinin ve “Nelson (2012)’de kuşaklar arasında anlamlı farklılık olduğunu ileri süren araştırmaların aksine, Brezilya kamu kurumundaki hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise X ve Y kuşağın duygusal bağlılık seviyelerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.” sonucu ile “Singh ve Gupta (2015)’nin Hindistan’da yaptığı çalışmada da X ve Y kuşak arasında örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı seviyeleri açısından anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır.” görüşlerini destekler niteliktedir.

Araştırmamız neticesinde “H2: X ve Y kuşaklarının iş tatmini seviyelerinde farklılıklar mevcuttur.” Hipotezi reddedilmiştir. X ve Y kuşak bireylerin iş tatmin seviyelerinin farklı olmadığı sonucu elde edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç “(Ringer, Garma, 2006;Jang, 2008; Yiğit, 2010; Leahy vd., 2011; Lourdes vd., 2011; Barford, Hesterin, 2011; Alley, 2011; Shea, 2012)”nin X ve Y kuşak bireylerin iş tatmin seviyelerinde farklılıklar bulunduğu görüşlerinin aksine, (Young vd., 2013;Çetin Aydın ve Başol

2014)'un X ve Y kuşak bireylerin iş tatmin seviyelerinde farklılıklar bulunmadığı görüşüyle örtüşmektedir.

Çalışmamızda işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan analiz sonuçlarına bakıldığında “H3: X ve Y kuşaklarının işten ayrılma niyetleri arasında farklılıklar mevcuttur.” Hipotezi kabul edilmiştir. X ve Y kuşağı bireylerinin işten ayrılma niyetlerinin farklı olduğu görülmüştür. Y kuşağı bireylerinin işten ayrılma niyeti X kuşağı bireylerinin işten ayrılma niyetine oranla oldukça fazla olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç D'Amato ve Herzfeldt 2008; Yiğit, 2010; Şen Bezirci 2012)'nin araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir.

“H4: X ve Y kuşakların örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklıdır.” hipotezi araştırma analiz sonuçları neticesinde kabul edilmiştir. X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişki anlamlı şekilde farklı olduğu görülmüştür.

Araştırmanın analizi neticesinde “X ve Y kuşakların örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye, iş tatmini aracı rolüne sahiptir.” hipotezini desteklememektedir. Bu bulgu, çalışmamıza konu olan örnekleme iş tatmininin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında aracı rolü oynamadığına işaret etmektedir. Buna bağlı olarak “H5: X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında ilişkiye iş tatmininin aracı rolü anlamlı şekilde farklıdır.” hipotezi reddedilmiştir.

Bu çalışmada İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesine toplam 250 adet anket dağıtılmış ve bunlardan 216 tanesi takibi yapılarak geri toplanmıştır. Anketlerden 6 tanesi geçersiz sayılmış olup 210 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma İstanbul İli Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü'ne bağlı beş vergi dairesini kapsamakta olması çalışmayı sınırlamaktadır. Buna benzer daha geniş çapta yapılacak araştırmalar neticesinde elde edilecek sonuçlarla araştırma güçlendirilebilir.

Çağdaş yönetim anlayışında çoğu örgüten değerli varlıklarının insan olduğunu, başarılı sonuçlara çalışanları sayesinde ulaşacağını farkındadır. Buna bağlı olarak çalışanlarının ihtiyaçlarını, duygularını ve beklentilerini anlamaya çalışmalıdırlar. Ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel olaylar, o dönem popüler sanatçılar, siyaset adamları, özellikle de teknoloji de yaşanan gelişmeler neticesinde oluşan kuşakların özellikleri çağın gereklilikleri çerçevesinde şekillenmektedir. Kuşak farklılıkları bireylerin sosyal yaşamı, eğitime bakışı, aile yapısı, iş hayatı ve işe bakış açısı, gibi konularda, dönemin özelliklerine göre ortaya çıkmaktadır. Günümüz iş hayatında çalışanların büyük bir kısmı X ve Y kuşak bireylerinden oluşmaktadır. Buna bağlı olarak örgütlerde çalışan X ve Y kuşakların örgütsel bağlılığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin araştırılıp ona göre gerekli tedbirlerin alınması sayesinde, verimliliği ve işgören mutluluğu artırmak, işgören devir hızını azaltarak oluşacak maliyetleri en aza indirmek mümkün olabilecektir.

Literatür tarandığında, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ve kuşaklar hakkında birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Ancak çalışmamız X ve Y jenerasyonların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin kamu çalışanları üzerinde incelenmesi yönünden ilk çalışmalardan biri olma özelliğini taşımaktadır. Bu açıdan çalışmamız neticesinde ortaya çıkan sonuçların daha sonra yapılacak araştırmalara ışık tutması öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Altuntuğ, N., (2012), *Tüketimin İşlevselliği: Pazarlamada Devrim ya da Devrimlerin Pazarlanması*, 11.Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı, Konya, ss. 866-868.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsan Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Cengiz, Aytül Ayşe, (2002), *Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma*, 10.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yayın No: 4, Antalya
- Davis, K. (1998). *İşletmelerde İnsan Davranışı*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Durmuş B., Yurtkoru S., Çinko M., (2013) *Sosyal Bilimlerde Spss'le Veri Analizi*, Beta Yayınevi, 5. Baskı, İstanbul.
- Eren, Erol (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım, İstanbul.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press.
- Feldman, D. C.,& Arnold, H. J. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. Auckland: Graw Hill International Book Company.
- Fisher, C.D. ve Yuan X.Y. (1998), “What Motivates Employees? A Comparison of US and Chinese Responses”, *The International Journal of Human Resource Management*, 9(3), 516-528.
- Gaertner S., (1999), “Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models”, *Human Resource Management Review*, Vol.9, No:4: 479-493.
- Howell, David C. (2013) “*Statistical Methods for Psychology*”, Wadsworth, Cengage Learning, 8.Edt., Belmont.
- İnce, Mehmet, Gül, Hasan, (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Ankara
- Katz, D., Kahn, R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çev. H. Can, Y. Bayar). Ankara: TODAİE Yayınları.

- Kaynak, Tuğrak (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2.Baskı, İstanbul.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Kirel, Ç. (2004). *Tutum ve Tutum Değişimi*. Eskişehir: Sosyal Psikoloji
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Mammadova, İlah, (2013), *İş Tatmini*, Sokak Kitapları Yayıncılık, İstanbul.
- Marshall, G., (1999), *Sosyoloji Sözlüğü (Çev. Osman Akınhay-Derya Kömürcü)*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Morgan, C. N.: 2011 *Generational Differences in the Workplace*
- Okumuş, Mikail, (2011), *Öğretmenlerde Meslek Tatmini ve İş Stresi*, Ark Kitapları, İstanbul.
- Özkalp, E. (2004). *Duygular. Değerler ve İş Tatmini*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özkalp, E.,& Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayıncılık
- Reeves, T. C. ve Oh, E., (2008), *Generational Differences, In Handbook of Research on Educational Communications and Technology*, Ed.: J.Michael Spector, M.David Merrill, Jeroen Van Merriënboer, Marcy P.Driscoll, 3th ed., Taylor&Francis Group, New York.
- Robbins, S. R. (1999). *Organizational Behavior*. New Jersey: 8th Edition.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Tüz, Melek Vergiliel, (2003), *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktüel Yayınları
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, Mehmet (2007). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınları
- Telman, Nursel, Ünsal, Pınar, (2004), *Çalışanın Memnuniyeti*, Epsilon Yayınları, İstanbul.
- Türk, A., (2013), Y Kuşağı, *Kafekültür Yayıncılık*, İstanbul.
- Türk, Sezai, (2007), *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Gazi Kitabevi, İstanbul.

Zemke, R., Raines, C. ve Filipczak, B., (2000), *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in Your Workplace*, Amacom Books, New York, USA.

Sürelî Yayınlar

Aktan, Coşkun Can, (1996), *Özal'ın Değişim Modeli ve Değişime Karşı Direnen Güçlerin Tahlili*, Türkiye Günlüğü, Sayı: 40, ss. 15-31.

Albayrak, A. ve Özkul, E., (2013), *Y Kuşağı Turistlerin Destinasyon İmaj Algıları Üzerine Bir Araştırma*, Turkish Studies-International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, Volume: 8/6, Spring – , ss. 15-31, Ankara-Turkey.

Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1996). *Affective, Continuance, and Normative Commitment: An Examination of Construct Validity*. Journal of Vocational Behavior, 49 (1), 143-152.

Altuntuğ, N., (2012), *Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili*, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 1, ISSN: 1309 - 8039, ss. 203-212.

Ashford Susan J., Lee Cynthia and Bobko Philip, (1989), *Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test*, Academy of Management Journal, Vol. 32, No. 4.

Aşık, Nuran, (2010), *Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme*, Türk İdare Dergisi, Sayı: 467.

Ayhün Erden, S., (2013) *Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları*, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt:2, Sayı:1, s. 99.

Bannister, B.D. ve Griffeth, R.W. (1986). *Applying a Casual Analytic Framework to the Mobley, Horner and Hoolingsworth (1978) Turnover Model: An Useful Reexamination*. Journal of Management, 12 (3), 433 – 443.

Barford, Ian N., Hester, Patrick T. (2011), “*Analysis of Generation Y Workforce Motivation Using Multiattribute Utility Theory*”, A Publication of the Defense Acquisition University, pp. 64-80.

Baron R., Kenny D.,(1986),*The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 51, No. 6, 1173-1182.

Bartlett, Kenneth Russell ,(1999), *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field*, The Degree of Doctor of Philosophy, The University of Illinois, Urbana.

- Başol, Oğuz, and Gülşen Çetin Aydın, (2014), "X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı?." *Electronic Journal of Vocational Colleges-December*
- Blau G., (1988), *Testing Generalizability of A Career Commitment and Its Impact on Employee Turnover*, *Journal of Vocational Behavior*, 35 (1), 88-193.
- Blau, Gary J. ve Boal, Kimberly B. (1987). *Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism*. *Academy of Management Review*, 12 (2), 288-300.
- Bolton, R. N. vd., (2013), *Understanding Generation Y and Their Use of Social Media: A Review and Research Agenda*, *Journal of Service Management*, Vol: 24, No: 3, pp. 245-267.
- Bozkurt, Öznur, ve Bozkurt, İ., (2011). *İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması*. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9 (1), ss. 1-18.
- Brislin, R.W., Kabigting Jr, F., MacNab, B., Zukis, B. ve Worthley, R. (2005), "Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation: An Employee-Manager Comparison", *International Journal of Cross Cultural Management*, 5(1), 87-103.
- Burmaoğlu, S., M. Polat ve Meydan, C. H. (2013). "Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol. 13, No.1, 13.
- Chen, H. (2010). *Advertising and generational idenity: A theoretical model*. University of Tennessee, 132-140.
- Chuang, N.K., Yin, D. Ve Dellmann-Jenkins, M. (2009), "Intrinsic and Extrinsic Factors Impacting Casino Hotel Chefs' Job Satisfaction", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 323-340.
- Cotton, John L.; Tuttle, Jeffrey M. (1986). *Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research*. *Academy of Management Review*, 11 (1), 55-70. *Amme İdaresi Dergisi*, 37, 4, 97-115.
- Culverson, D. and Elizabeth (2002). *Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study within the Parks Canada Agency*. Ontario: University of Waterloo, MA Thesis
- Çarıkcı İ., Çelikkol Ö., (2009), "İş- Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 153-170.
- Çelen, Ö., Teke, A. ve Cihangiroğlu, N. (2013). *Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma*. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 18, Sayı 3, Isparta.

- D'Amato, Herzfeldt, R.(2008), "Learning Orientation, Organizational Commitment and Talent Retention Across Generations: A Study of European Managers", *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 929-953.
- Dennis, W. Organ ve Andreas, Lingl (1995). *Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior*. *The Journal of Social Psychology*, 135 (3), 339-350.
- Dündar, S., Özutku, H. ve Taşpınar, F. (2007), "İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 105-119.
- Eğinli, A. T. (2009). *Çalışanlarda iş doyumunu, Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyuuna yönelik bir araştırma*. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Erdil, O.,& Keskin, H. (2003). *İş tatmini, iş stersi ve ilişkiler bir alan çalışması*. *İstanbul üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1), 7-24.
- Gürbüz, S. (2015), "Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi?", *İş ve İnsan Dergisi* 2(1), 39-57.
- Hatfield, S., (2002), *Understanding The Four Generations to Enhance Workplace Management*, *AFP Exchange*, 22 (4): pp. 72-74.
- Hackett ; Bycio& Hausdorf (1994) "Further Assessments Of Meyer And Allen's (1991) Three Component Model Of Organizational Commitment", *Jornal Of Applied Psychology*, 79(1), s. 15-24.
- Hjort, J.L. (2015), "Intrinsic and Extrinsic Work Motivation among US and Norwegian High School Students", *Young*, 23(4), 293-312.
- Hwang I. S., Jyh H. K., (2006), "Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention-An Examination of Public Sector Organizations", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 8, No. 2: 254-259.
- İbrahim S. Mert, Nurzahit Keskin, Türker Baş. (2010). "Leadership Style and Organizational Commitment: Test of a Theory in Turkish Banking Sector", *Journal of Academic Research in Economics*, 2(1), 1- 20.
- İşcan, Ömer Faruk, Sayın, Ufuk, (2010), *Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 4.
- Jackofsky, Ellen. F. (1984). *Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model*. *The Academy of Management Review*, 9 (1), 74-83.
- Jennifer M. George, Gareth R. Jones,(1989), *Organizational Behavior*, Houghten Mifflin, Boston, p.75.

- Karakaş, S. ve Güleş, H. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki*. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 3/2, Uşak.
- Karatepe O. M., Uludağ O., Meneviş İ., Hadzimehmedagic L. ve Baddar L., (2006), "*The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction*", *Tourism Management*, Vol:27, s. 547-560.
- Keepnews, D.M., Brewer, C.S., Kovner, C.T. ve Shin, J.H. (2010), "*Generational Differences among Newly Licensed Registered Nurses*", *Nursing Outlook*, 58(3), 155-163.
- Keleş, H. N., (2013). *Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi*, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (The Journal of Social and Economic Research), ISSN: 1303 - 8370, Ekim-2013, Yıl: 13, Sayı: 26, ss. 23-43.
- Kerse, G. (2016) *Business & Management Studies: An International Journal* Vol.:4 Issue:1 Year:2016, ss.1-23
- Ketchand, Alice A., and Jerry R. Strawser. "*Multiple dimensions of organizational commitment: Implications for future accounting research*." *Behavioral Research in Accounting* 13.1 (2001): 221-251.
- Lamm, E., Meeks, M. D., (2009) "*Workplace Fun: The Moderating Effects Of Generational Differences*", *Employee Relations*, Volume: 31, Issue: 6
- Lance, Charles E. (1988). *Job Performance As A Moderator of The Satisfaction Turnover Intention Relation: An Empirical Contrast of Two Perspectives*. *Journal of Organizational Behavior*, 9 (3), 271-280.
- Leahy K., McGinley J., Thompson J., Weese T. (2011), "*Intelligence Community Assessment: Generational Difference in Workplace Motivation*", *Intelligence Reform and Transformation*, Volume: 29, Number: 1, pp. 1-16
- Levickaite, R., (2010), *Generations X Y Z, How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders (The Case Of Lithuania)*, *Limes*, Vol: 3, No: 2, ISSN 2029-0187 print/Issn 2029-0209 online, pp.170-183.
- Lourdes S., Jose R. P., Sandra I., Maria. J. B., Alvaro E., Angela G., Marisa A., Eugenio A. P. (2011), "*Generation or Culture? Work Attitude Drivers: An Analysis in Latin America and Iberian Countries*", Working Paper No: 919, University of Navarra
- Lower, J., (2008), *Brace Yourself Here Comes Generation Y, Critical Care Nurse*, Vol: 28, No: 5, October-2008, pp. 80-84.

- Lub, X., Bijvank, M. N., Bal, P. M., Blomme, R. & Schalk, R. (2012). *Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(4), 553 – 573.
- Lum L., Kervin J., Clark K., Reid F. ve Sirola W. (1998). “*Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment*”. *Journal of Organizational Behavior*, 305-320.
- Martin-Perez, V. ve Martin-Cruz, N. (2015), “*The Mediating Role of Affective Commitment in the Rewards-Knowledge Transfer Relation*”, *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1167-1185.
- Mathieu, John E. ve Zajac, Dennis M. (1990). *A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Corralates and Consequences of Organizational Commitment*. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- McKinnon, D. P., Fairchild, A. J. ve Fritz, M. S. (2010). “*Mediation Analysis*”, *Annual Review of Psychology*, 58, 593–614
- Meyer, John & Allen, Natalie (1991). “*A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*”. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, John P., Stanley, David J., Herscovitch, Lynne ve Topolnytsky, Laryssa (2002). *Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mobley, H. W., (1982), *Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research*, *Academy of Management Review*, 7 (1), 111-116.
- Moon, M.J. (2000), “*Organizational Commitment Revisited in New Public Management: Motivation, Organizational Culture, Sector and Managerial Level*”, *Public Performance & Management Review*, 24(2), 177-194.
- Moore E. J., (2000), *One Road To Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals*, *MIS Quarterly*, 24 (1), 141-168.
- Mrayyan, M. T. (2005). “*Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan*”. *Journal of Nursing Management*, 13, 40-50.
- Mowday, R.T, Porter, L.W. ve Steers R.M. (1979). *The Measure of Organizational Commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224 – 247.

- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnovers*. New York: Academic Press.
- Nelson, S.A. (2012), "Affective Commitment of Generational Cohorts of Brazilian Nurses", *International Journal of Manpower*, 33(7), 804-821.
- O'Reilly, C. A. III, Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior*. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Obeng, K., Ugboro, I. (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of The Transportation Research Forum*, 57 (2): 83-98.
- Odom R.Y., Boy W.R. ve Dun M. G. (1990). "Organizational Culture, Commitment, Satisfaction and Cohesion". *Public Productivity and Management Review*, 14(2), 157-168
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Şimşir, S. (2010). *Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Sayı 13, Balıkesir.
- Özdevecioğlu, M. (2004). *Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri*. *Amme İdaresi Dergisi*, 37, 4, 97-115.
- Poyraz, Kemal ve Kama, Bülent (2008). *Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (2), 143-164.
- Ringer, A., Garma, R. (2006), "Does the Motivation to Help Differ Between Generation X and Y?" *Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*, University of Otago, School of Business, Department of Marketing, Dunedin, New Zealand, pp. 1067-1073.
- Rusbelt C. A., Farrell D., Rogers and Mainous, (1988), "Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, s. 599- 627.
- Sabuncuoğlu, Ebru Tolay, (2007), *Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, Ege Akademik Bakış, Yıl:7, Sayı:2.
- Schwepker, Charles H. (2001). *Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce*. *Journal of Business Research*, 54, 39-52.

- Samad, S. (2006). “*Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors*”. The Journal of American Academy of Business, 8(2), 113-119.
- Saldamlı, Asım, (2008), *Otel İşletmelerinde Bölüm Yöneticilerinin İş ve Yaşam Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: XXV, Sayı:2.
- Sığrı, Ü., Basım, N. (2004). *İşgörenlerin İş Doyum ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Konya.
- Simon, S. K. Lam (1996). *Total Quality Management and Its Impact on Middle Managers and Front-Line Workers*. Journal of Management Development, 15 (7), 37-46.
- Singh, A. ve Gupta, B. (2015), “*Job Involvement, Organizational Commitment, Professional Commitment, and Team Commitment: A Study of Generational Diversity*”, Benchmarking: An International Journal, 22(6), 1192-1211.
- Steers, Richard M. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*. Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.
- Süral-Özer, P., Eriş, E.D. ve Timurcanday-Özmen, Ö.N. (2013), “*Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma*”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 38, 123-142.
- Şahin F., (2011), “*Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi*”, Ege Akademik Bakış Dergisi”, Cilt: 11, Sayı: 2, s. 277 – 288.
- Tarakçıoğlu, S., Sökmen, A. ve Boylu, Y. (2010), “*Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara’da Bir Araştırma*”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2(1), 3-20.
- Tekingündüz, S. ve Tengilimoğlu, D. (2013). *Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi*. Sayıştay Dergisi, Sayı 91, EkimAralık.
- Tett R. P., Meyer J. P., (1993), *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings*. Personnel Psychology, 43-46, 259-293.
- Vandenberg J. R., Nelson J. B., (1999), *Disaggregates the Motives Underlying Turnover Intentions: When do Intentions Predict Turnover Behavior*. Human Relations, 52 (10), 1340-1352.
- Vila, Luis E., Garcia-Mora, Belen, (2005), *Education and The Determinants of Job Satisfaction*, Education Economics, Vol: 13, No: 4.

- Yelboğa, Atilla, (2007), *Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile ilişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi*, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4, Sayı:2
- Wayne J. S., Liden R. C. ve Shore L. M. (1997) . “*Percived Organizational Support And Leader-Member Exchange E: A Social Exchange Perspective*”. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Weiss, H. M. (2002). “*Deconstructing Job Satisfaction: Seperating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences*”. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.
- Weston, M. J., (2006), *Integrating Generational Perspectives in Nursing*, *The Online Journal of Issues in Nursing*, Vol: 11, No: 2
- Yenihan, Bora (2014). “*Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.*” *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (2), 170-178.
- Yüksekbilgili, Z., (2013), *Türk Tipi Y Kuşağı*, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Bahar-2013, Cilt: 12, Sayı: 45, ss. 342-353.

Tezler

- Ateş, G., (2005). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: Hava kuvvetler komutanlığında uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE
- Baran, M., (2014), *Y Kuşağının Zorunlu Askerlik Hizmetinden Beklentilerinin Analizi*, Harp Akademileri Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Savunma Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Baycan, Aslı (1985). *Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Çakır, Birgül (2006). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Daloğlu, E. S., (2013), *Çalışma Algısı Üzerine Kuşaklararası Bir Analiz*, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- Daloğlu Mehmet, (2002, “*Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme*”, Başkent Üniversitesi SBE, Ankara, 2002

- Eren, Adalet (2007). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Fındık, Mehtap (2011). *Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırması: Konya aile hekimleri örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gezer, Nurdan (1998). *Muğla İl Merkezindeki Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Hemşirelerde İş Doyumu ve Stres*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Gezici, A., (2007). *Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: Özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Gözen, Emine D. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güçlü, Hatice (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Güner, Ahmet Reşat (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Homayouni, Vida (2014). *“Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi: Otel işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma.”*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum
- İşçimen, D. S., (2012), *Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Jang, J. (2008), *“The Impact of Career Motivation and Polychronicity on Job Satisfaction and Turnover Intention among Hotel Industry Employees”*, Unpublished Master's Thesis, University of North Texas, USA.
- Keleş, Hatice Necla Çelik (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Mahmutoğlu, Abdülkadir (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Mamedov, Barysh, (2013), *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Mücevher, M.H., (2015), *X ve Y kuşağının birbirlerine karşı özellik ve etkileşim algıları: SDÜ örneği*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Ökten, Sultan Süleyman (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Samadov, Sakit (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şahin, Nilüfer (2007). *Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Şen Bezirci (2012)., *Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Meslekten ve İşten Ayrılma Niyetleri ile İş Doyumlarının İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şencan, Sevgi (2011). *Türk İlaç Sanayisinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Teoman D. D., (2007), *Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış Ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi*", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Toruntay, H., (2011), *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Varol, Fatih. (2010), "Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi: Konya ili ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Veranyurt, Gülseren (2009). *Personel Güçlendirmenin; İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yiğit, Zühal., (2010). *X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Tutumlar Açısından İncelenmesi ve Bir Örnek Olay*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İnternet

- Boutros, M., (2013), *Gen Y, You Are Now Grown Up. This is A Good Thing*, [http://www.missionandministry.com.au/index.php?option=com_lyftenbloggie & view=entry&id=257](http://www.missionandministry.com.au/index.php?option=com_lyftenbloggie&view=entry&id=257)
- Delahoyde, T. (2009). *Generational Differences in Baccalaurate Nursing* (Doctoral dissertation, PhD. Dissertation, College of St. Mary, <http://www.csm.edu/wfdata/files/Academics/Library/InstitutionalRepository/3.pdf>).
- Families And Work İnstitute: (2002), *Generation and Gender in the Workplace*, <http://www.familiesandwork.org>
- Haserot, P. W, (2011), *How dramatically will Gen Y change the workplace?* <http://www.accountingweb.com/practice/team/how-dramatically-will-gen-y-change-the-workplace>
- Hobart, B., (2015), *Understanding Generation Y: What You Need to Know About the Millennials, White Paper*, www.PrincetonOne.com, <http://www.princetonone.com/news/PrincetonOne%20White%20Paper2.pdf>,
- İsmmmo (İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası) Raporu, (2014), *Türkiye'nin Yaratıcı Geleceği / Y Kuşağı*, İstanbul, <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/basin/2014/BULTEN/T%C3%BCrkiye%E2%80%99nin%20Yarat%C4%B1c%C4%B1%20Gelece%C4%9Fi%20Y%20Ku%C5%9Fa%C4%9F%C4%B1%20Raporu%20Bas%C4%B1n%20%C3%BClteni.PDF>
- Mengi, Z., (2009), *İş Başarısında Kuşak Farkı*, <http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html>,
- Mengi, Z., (2009), *BB, X, Y ve Z Kuşakları Birbirinden Çok Farklı*, <http://www.kigem.com>
- Raines, C., (2002) *Managing Millennials In Connecting Generations* <https://www.cpcc.edu/millennial/presentations-workshops/faculty-or-all-college-workshop/9%20-%20managing%20millennials.doc>
- Sırım, V., (2006), *Y Kuşağının Özgürlük Esareti*, <http://www.zaferdergisi.com.tr>
- Strauss, W., (2005), *Talking About Their Generations*, The School Administrator, September-2005, pp. 10-14, https://www.lifecourse.com/assets/files/article_pdfs/AASA-%20Strauss.pdf,
- Tutgun Ünal, A., (2013) *Nesiller Ayrılıyor: X, Y ve Z Nesilleri*, www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html

Tufur, M.,(2011), Türkiye'nin Y Kuşığı, Media Cat Özel Eki, Mayıs-2011, http://www.conento.com.tr/uploads/Conentodan_Trkiyenin_Y_Kua_Aratma_Raporu.pdf

www.easycalculation.com/other/sobel-test.php

www.tdk.gov.tr



EKLER

EK-1

ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla düzenlenmiştir. Elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup, üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Soruları içinizden geldiği gibi cevaplamanız araştırmanın sonuçları açısından büyük önem arz etmektedir. Anket soruları içerisinde kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte bir soru bulunmamaktadır. Araştırmaya değerli vaktinizi ayırıp, katkıda bulunduğunuz için şimdiden teşekkür eder, çalışma hayatınızda başarılar dilerim.

Yüksek Lisans Tez Danışman

Yrd.Doç.Dr.Muhterem Şebnem ENSARİ
Nişantaşı Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü İşletme Anabilim Dalı
İSTANBUL
sgurlas@gmail.com

Yüksek Lisans Tez Öğrencisi

Muhammed Said GURLAŞ
Nişantaşı Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

1- Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

2- Doğum yılınız

.....

3- Eğitim Düzeyiniz

İköğretim Lise Önlisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

4- Medeni Durumunuz

Bekar Evli Diğer

5- Çalıştığınız Vergi Dairesi Adı

.....

6- Kurumda toplam çalışma süreniz.

.....

		Örgütsel Bağlılık					Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Duygusal	1	Kariyerimin (iş hayatımın) geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu edecektir.	1	2	3	4	5				
	2	Kurum dışından insanlarla bu kurum hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5				
	3	Kurumumdaki problemleri kendi problemim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5				
	4	Bu kurumabağlı olduğum kadar başka bir kurumada bağlanabileceğim kanısındayım.	1	2	3	4	5				
	5	Kurumumda kendimi „ailenin bir parçası“ gibi hissetmiyorum	1	2	3	4	5				
	6	Kurumuma „duygusal bağ“ hissetmiyorum.	1	2	3	4	5				
	7	Kurumumun benim için oldukça özel bir yeri vardır	1	2	3	4	5				
	8	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum	1	2	3	4	5				
Devam	9	Başka bir yerde iş bulmadan bu kurumdan ayrılmak beni korkutur.	1	2	3	4	5				
	10	İstesem bile bu kurumdan şu anda ayrılmak benim için çok zor olur.	1	2	3	4	5				
	11	Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.	1	2	3	4	5				
	12	Şu anda kurumumdan ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz	1	2	3	4	5				
	13	Şu anda bu kurumda kalmam istek olduğu kadar zorunluluktur.	1	2	3	4	5				
	14	Kurumumdan ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok.	1	2	3	4	5				
	15	Kurumumdan ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır	1	2	3	4	5				
	16	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi burada sahip olduğum çıkarlara başka bir yerde sahip olamayabilme olasılığıdır	1	2	3	4	5				
Normatif	17	Son zamanlarda insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5				
	18	Bir insanın çalıştığı kuruma daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	1	2	3	4	5				
	19	Bir insanın kurumdan kuruma sürekli iş değiştirmesini etik bulmuyorum.	1	2	3	4	5				

	20	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin sebeplerinden birisi de sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir.	1	2	3	4	5
	21	Başka bir kurumda daha iyi bir iş teklifi alsam bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmazdım.	1	2	3	4	5
	22	Bana çalıştığım kuruma sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.	1	2	3	4	5
	23	İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı kurumda çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir	1	2	3	4	5
	24	Bana göre artık „Kurumun adamı“ olmak anlamsız bir şey.	1	2	3	4	5
İş Tatminini			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	İşim bana başarı hissi vermektedir.	1	2	3	4	5
	2	İşimden memnunum.	1	2	3	4	5
	3	İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum.	1	2	3	4	5
	4	Kurumdaki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
	5	Kurumda bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	6	Kurumda ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır.	1	2	3	4	5
	7	Kurumda çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.	1	2	3	4	5
	8	Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyasladığımda ücretim düşüktür.	1	2	3	4	5
	9	Bana göre bu kurumdaki ücretler diğer kurumdaki ücretlerinden daha iyidir.	1	2	3	4	5
	10	Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir	1	2	3	4	5
	11	Kurumda başarı ve dürüstlüğü ödüllendiren ücret ve teşvik politikaları etkilidir.	1	2	3	4	5
	12	Yöneticimiz benimle ilgili konularda her zaman bana karşı şeffaf ve adildir.	1	2	3	4	5
	13	Yöneticimiz iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirmektedir.	1	2	3	4	5
	14	Yöneticimiz bazı konularda fikirlerimizi alır	1	2	3	4	5

	15	Kurum yönetimi gelişmeye önem vermektedir.	1	2	3	4	5
	16	Kurum yönetimi etkin ve düzenlidir.	1	2	3	4	5
	17	Kurumun mükellefleri sadakatli insanlardır.	1	2	3	4	5
	18	Kurum mükellefleri bence güvenilir kişilerdir.	1	2	3	4	5
	19	Kurum mükellefleri anlayışlıdır.	1	2	3	4	5
	20	Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.	1	2	3	4	5
İşten Ayrılma Niyetini			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	Daha iyi bir iş bulur bulmaz, bu kurumdan ayrılacağım.	1	2	3	4	5
	2	Şu an çalıştığım kurumun dışında aktif olarak iş arıyorum.	1	2	3	4	5
	3	İşimden ayrılmayı ciddi bir şekilde düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	4	Bu kurumdaki işimden ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	1	2	3	4	5
	5	Sanırım önümüzdeki beş yıl boyunca hala bu kurumda çalışıyor olacağım	1	2	3	4	5
	6	Son birkaç ayda aynı endüstride başka bir iş aramayı ciddi bir şekilde düşündüm	1	2	3	4	5
	7	Son birkaç ayda farklı bir endüstride iş aramayı ciddi şekilde düşündüm	1	2	3	4	5
	8	Her şeyi hesaba kattığımda, gelecek yıl içinde yeni bir iş bulmak için çok büyük çaba sarf etme ihtimalim vardır.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1980 yılında Muğla'da doğan Muhammed Said GURLAŞ, ilkokul, ortaokul ve liseyi Kayseri'de okudu. 2006'da Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Evli ve iki çocuk babasıdır.

Kayseri'de özel sektörde çeşitli işletmelerde çalıştı. 2013 yılında Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı İstanbul Vergi Dairesi Başkanlığın'da Gelir Uzman Yardımcısı olarak göreve başladı, şunda İstanbul Gelir Vergi Dairesi Başkanlığı Bayrampaşa Uygulama Grup Müdürlüğü Atışalanı Vergi Dairesi Müdürlüğü'nde görev yapmaktadır.

2015 yılında da, Nişantaşı Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bölümü'nde yüksek lisans eğitimine başlamıştır.