



T.C.

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL GÜÇ
ALGISININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ**

Hazırlayan

Kamil AKYOLLU

979510001

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi. Ediz GÜRİPEK

TOKAT-2019

OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL GÜÇ
ALGISININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 09 / 08 / 2019

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Ediz GÜRİPEK

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Serdar EREN

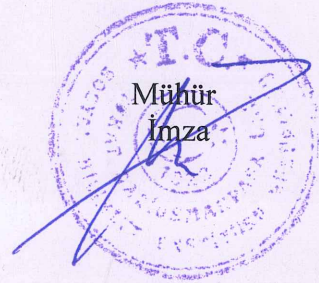
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Emin ARSLAN

İmzası

.....
.....
.....

Bu tez, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 18/07/2019 tarih ve 41-09 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: **Prof.Dr.İlhan EROĞLU**
Enstitü Müdürü



ETİK SÖZLEŞME

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr. Öğr. Üyesi Ediz GÜRİPEK danışmanlığında hazırlamış olduğum “Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güç Algılarının, İş tatmini Üzerine Etkisi” adlı Yüksek Lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

11.07.2019

Kamil AKYOLLU

ÖZET

Günümüz otel işletmelerinde çalışanların iş tatmini ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu söylenebilir. Örgüt içerisinde gerek çalışanların, gerekse yöneticilerin örgütsel güç algıları, daha kolay iletişim kurulmasını sağlayacaktır. Otel işletmeleri içerisindeki farklı örgütsel güç algılarının, çalışanların, yöneticilere bakış açısında belirleyici bir rolü olduğu da söylenebilir. İş görenlerin iş tatmininde, demografik özelliklerinin örneğin gelir ve eğitim düzeylerinin ve örgütteki çalışma sürelerinin de örgüt içerisinde etkili olduğu bilinmelidir. Ayrıca bu özelliklerin örgütsel güç ile birleştiğinde, her birinin farklı düzeyde de olsa çalışanların iş tatmininde önemli rolü bulunmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı da, otel işletmeleri içerisindeki farklı örgütsel güç algılarının, çalışanların iş tatmini üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Bu kapsamda araştırma değişkenleri bakımından, sonuç alınabileceği düşünülen, Antalya’da faaliyet gösteren 5 ayrı otel işletmesinde 516 personelin katılımı ile yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesiyle birlikte değişkenler içerisinde yer alan personelin algıladığı güçlerden olan zorlayıcı güç algısının çalışanların iç tatmin ve dış tatmin düzeyini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Otel işletmeleri, İş tatmini, Örgütsel güç.

ABSTRACT

It can be said that there is a positive relationship between job satisfaction and customer satisfaction in today's hotel businesses. Organizational power perceptions of both employees and managers within the organization will provide easier communication. It can also be said that the different perceptions of organizational power within the hotel enterprises have a decisive role in the perspective of the employees. It should be known that demographic characteristics such as income and education levels and working hours in the organization are effective in the job satisfaction of the employees. Moreover, when these features are combined with organizational power, each has an important role in job satisfaction of employees, albeit at different levels.

The main purpose of this study is to investigate whether different organizational power perceptions in hotel establishments have an effect on job satisfaction of employees. In this context, in terms of research variables, it was conducted with the participation of 516 staff in 5 different hotel establishments operating in Antalya, which is thought to be possible. As a result of the analysis of the data, it was concluded that the perception of expertise, which is one of the coercive powers of the personnel within the variables, affects the level of internal satisfaction and external satisfaction of the employees.

Keywords: Hotel management, job satisfaction, organizational power.

İÇİNDEKİLER

Etik Sözleşme	i
Özet.....	iii
Abstract.....	iv
İçindekiler	v
Tablolar Listesi	vii
Şekiller Listesi	ix
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1 : GÜÇ ALGISI VE ÖRGÜTSEL GÜÇ	2
1.1. Gücün Tanımı	2
1.2. Örgütsel Güç.....	2
1.3. Örgütsel Gücün Kaynakları	3
1.4. Yöneticinin Gücü.....	3
1.5. Astların Gücü.....	4
BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ.....	5
2.1. İş Tatmininin Önemi ve Tanımı	5
2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	6
2.2.1. Kişisel Faktörler	7
2.2.2. İş ve İş Ortamı ile İlgili Faktörler	9
2.3. İş Tatmin Düzeylerinin Sonuçları.....	12
2.3.1. İş Tatmininin Sonuçları	12
2.3.2. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	14
2.4. İş Tatmininin Ölçülmesi	15
2.4.1. Anket ve Puanlama Yöntemi.....	17
2.4.2. Kritik Olay Yöntemi.....	18
2.4.3. Mülakat Yöntemi.....	19
2.5. İş Tatmini ile İlgili Olarak Yapılmış Çalışmalar	20
BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL GÜÇ ALGISININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ....	23
3.1. Araştırmanın Yöntemi	23
3.2. Araştırmanın Amacı.....	23
3.3. Araştırmanın Örnekleme	24

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	24
3.5. Verilerin Analizi	25
3.5.1. Güvenilirlik Analizleri	25
3.6. İş Tatmini Doğrulayıcı Faktör Analizi	28
3.7. Bulgular	31
3.7.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	31
3.7.2. Korelasyon Analizi.....	32
3.7.3. Regresyon Analizleri	34
3.7.4. Farklılık Analizleri (Varyans Analizleri)	36
SONUÇ VE ÖNERİLER	51
KAYNAKLAR.....	53
EKLER	61
ÖZGEÇMİŞ	63

TABLOLAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Güvenilirlik Analizi	26
Tablo 2. İfade Ortalamaları	26
Tablo 3. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri	28
Tablo 4. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri	29
Tablo 5. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri	30
Tablo 6. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri	31
Tablo 7. Örgütsel Güç Algısı ve İş Tatmini Faktörleri Arası Korelasyon Matrisi	33
Tablo 8. Zorlayıcı Güç Algısının Genel Tatmin Üzerindeki Etkisi	34
Tablo 9. Zorlayıcı Güç Algısının İç Tatmin Üzerindeki Etkisi	34
Tablo 10. Zorlayıcı Güç Algısının Dış Tatmin Üzerindeki Etkisi	35
Tablo 11. Oluşturulan Hipotezlere Ait Sonuçlar.....	35
Tablo 12. Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları.....	36
Tablo 13. Yaş Gruplarına Göre Varyans Analizi.....	37
Tablo 14. Varyansların Homojenliği.....	38
Tablo 15. Yaş Gruplarına Göre Tukey Testi Sonuçları	38
Tablo 16. Yaş Durumuna Göre Değişimler	39
Tablo 17. Yaş Gruplarına Göre LSD Testi Sonuçları	40
Tablo 18. Yaş Gruplarına Göre Varyans Analizi.....	40
Tablo 19. Varyansların Homojenliği.....	41
Tablo 20. Eğitim Durumuna Göre Tukey Testi Sonuçları.....	41
Tablo 21. Eğitim Durumuna Göre LSD Analizi	41
Tablo 22. Eğitim Durumuna Göre Değişimler.....	42
Tablo 23. Gelir Seviyesine Göre Varyans Analizi	43
Tablo 24. Varyansların Homojenliği.....	44
Tablo 25. Gelir Gruplarına Yönelik Tukey Testi Sonuçları	44
Tablo 26. Gelir Seviyesine Göre Değişimler	44

Tablo 27. Yönetim Kademesine Göre Varyans Analizi.....	45
Tablo 28. Varyansların Homojenliği.....	46
Tablo 29. Yönetim Kademesine Göre Tukey Testi Sonuçları	46
Tablo 30. Yönetim Kademesine Göre Değişimler	47
Tablo 31. Çalışma Sürelerine Göre Varyans Analizi.....	47
Tablo 32. Varyansların Homojenliği.....	48
Tablo 33. Çalışma Süresine Göre Tukey Testi Sonuçları	49
Tablo 34. Çalışma Süresine Göre LSD Testi Sonuçları.....	49
Tablo 35. Çalışma Süresine Göre Tamhane Testi Sonuçları	50
Tablo 36. İşletmede Çalışma Süresine Göre Değişimler	50

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Araştırma Modeli	24
Şekil 2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	28
Şekil 3. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	30



GİRİŞ

Toplum yaşamı ve toplum yaşamını ele alan kuramlar içerisinde kimin güçlü olacağı ya da gücün nasıl kullanılacağı sıklıkla incelenmeye çalışılan temel konulardan biri olmuştur (Cook ve diğerleri, 2006:194). Güç, insanların yaşamlarını şeklen değiştiren ve yaşamlarının yönünü etkileyen önemli bir belirleyicidir. Nasıl ki enerji fizikte temel kavramlardan biri olarak kabul ediliyorsa, sosyal bilimler için de güç temel bir kavram niteliğindedir (Russell, 2004: 10). Bu bağlamda güç, insan yaşamı içerisinde diğer birçok değişkenle karşılıklı olarak doğrudan ya da dolaylı bir ilişki içindedir.

Genel olarak güç, insanlar tarafından üzerinde fazla düşünülmemeyen bir kavram olmasına karşın anlamsal bağlamda içinde karmaşıklık barındırmaktadır. Güç kavramı Machiavelli, Hobbes ve Locke başta olmak üzere, Platon'dan beri felsefe ile ilgilenenlerin ve bilim insanlarının ilgisini çekmektedir. Örgütsel yaşamın ve yönetimin ana konularından birisi olan güç; örgüt içi güç ile güç ilişkileri sosyal güç araştırmalarını kapsayan ve üzerinde farklı çalışmalar yapılan bir konudur (Pfeffer, 1992).

Özellikle hizmet sektöründe çalışanların müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinden dolayı iş tatmini daha önemli olmaktadır (Snipes ve diğerleri, 2005: 1331).

Turizm işletmelerinde verimliliğinin artırılması ve müşteri memnuniyeti gibi işletme hedeflerine ulaşılması, işgörenlerin işteki başarılarına ve isteklendirilme düzeylerine bağlıdır. İşgörenlerin tutum ve davranışlarından biri olan iş tatmininin yüksekliği, yüksek performans ve etkin hizmeti sürdürmekte anahtar bir rol oynayarak örgütün verimliliğini artırmaktadır (Gunlu ve diğ., 2010:694).

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde çalışanların örgütsel güç algıları anlatılmıştır. İkinci bölümde ikinci değişken olan iş tatmin çeşitleri ve işgörenlerin iş tatminini etkileyen faktörler açıklanmıştır. Son bölümde örgütsel güç algısının iş tatmini üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik SPSS ortamında analizler yapılmış, elde edilen verilerin yorumu sonuç ve öneriler kısmında açıklanmıştır.

BÖLÜM 1

GÜÇ ALGISI VE ÖRGÜTSEL GÜÇ

Bu bölümde güç kavramıyla birlikte örgüt içerisinde gücün anlamını ve örgütsel gücün kaynağını, yöneticiler ve astlar açısından örgüt içerisindeki güç kaynakları anlatılmıştır.

1.1. GÜCÜN TANIMI

Güç kavramı ile ilgili olarak yapılmış birbirinden farklı birçok tanım mevcuttur. Güç kavramının tanımı kullanıldığı alana göre farklılaşmaktadır. Örneğin, fizik alanına göre güç; birim zamanda yapılan iş miktarını, uluslararası ilişkiler alanına göre bir devletin ya da toplumun dünyada ne derece etkili ve söz sahibi olduğunu ifade etmektedir (TDK, 2016).

Sosyal bilimler ve insan ilişkileri açısından yapılan bir tanıma göre güç: başka birinin hareketlerini etkileyen eylemler olarak ifade edilmiştir (Lasswell ve Kaplan, 1950). Diğer bir tanıma göre güç; bir kimsenin bir diğerine farklı koşullarda yapmayacağı bir şeyi yaptırma yeteneğidir. (Dahl, 1957). Başka bir tanımda güç; kişinin başka birine yada birilerine istediklerini gerektiğinde zorla yaptırma başarısıdır (Weber, 1978). Daha genel bir tanıma göre güç; bir insanın başka insanların davranışlarını kendi istediği yöne doğru sevk edebilme becerisidir (Koçel, 2005:565).

1.2. ÖRGÜTSEL GÜÇ

Hinnings ve Greenwood (2002) örgütsel güce yönelik araştırmaların temelinde, toplumun örgütlere bakış açısı ve etkileri, örgütteki gücün çıkarılması ve organizasyonun kim tarafından kontrol edildiği ve yönetildiğini ifade etmektedirler. Kültürel ve politik etkilerin örgüt içerisinde oluşturduğu kurallar, inanç ve değerler, şahsi konumu ve güç etkileşiminin oluşmasını sağlamaktadır (Elazar, 1972; Hackman, 1993; Scott, 1992; Weick, 1995). Örgütlerde güç kavramı, bireysel boyuttan örgütsel boyuta kadar farklı düzeylerde değerlendirilebilmektedir. Toplumsal düzeyde ele alındığında örgütün gücünü ifade edebileceği gibi, örgütsel boyutta kişilerin gücünden söz etmek mümkündür.

Örgütlerde güç çalışmaları Weber'in çalışmalarına kadar eskiye gitmektedir (Clegg ve diğerleri, 2006). Örgüt çalışmalarında güç ve güç ilişkilerinin sürekli

araştırma konusu yapıldığı görülmektedir. Örgütsel düzeyde yapılan çalışmalarda güç ve güç ilişkilerinin yanı sıra açık yada gizli biçimde güç ilişkileri de ele alınmıştır. Çünkü güç, örgüt içi ilişkilerin önemli bir parçası olarak görülmektedir (Ward, 1998).

1.3. ÖRGÜTSEL GÜCÜN KAYNAKLARI

Örgütsel güç, örgüt içindeki gücün dağılımını ve gücün merkez noktasının resmileşmesini konu almaktadır (Hage ve Aiken, 1967). Örgüt içerisinde güç kullanımının belirleyicilerini yöneticinin, çalışanın ve olağan durumun karakteristikleri oluşturmaktadır (Abdalla, 1987). Ayrıca, yönetici ile astın arasındaki ilişkinin kalitesi de aralarındaki gücün belirleyicisi olarak belirtilmektedir (Bindu ve Sharma, 2008).

Örgütsel gücün kaynakları ile ilgili farklı alanlarda birbirinden farklı araştırmaların olduğu gözlenmektedir. Bu araştırmalarda olanakların ortaya konması, hiyerarşik otorite, alternatifsizlik ve merkezilik güç (Hickson ve diğerleri, 1971; Salancik ve Pfeffer, 1977; Astley ve Sachdeva, 1984; Wilson, 1999) ile ilgili önemli değişkenler ortaya konulmuştur. Hiyerarşik otorite, kaynak kontrolü ve ağırsal merkezilik olarak belirtilen güç kaynakları örgüt içinde, biçimsel ya da biçimsel olmayan şekilde bulunabilmektedir (Astley ve Sachdeva, 1984). Hiyerarşik otorite, gücü yasa ve meşru yapıdan almaktadır. Bunun yanı sıra hiyerarşik yapı içerisindeki etkileşimin nasıl olacağına göstergesidir. Bu olgu, resmi olarak kabul edilmekte ve üstlerin gücü olarak tanımlanabilmektedir. Örgüt içerisinde kaynakları elinde bulduran bireylerin kaynaklarının gücü oranısında güçleri bulunmaktadır. Örgüt içindeki kaynaklar mal ve ürünlerden oluşabileceği gibi farklı toplumsal yapı etkileşimlerinden de oluşabilmektedir. Bu noktada dağıtımın ortası da güç ile alakalı bir kavram olarak benimsenmektedir. Tam ortada bulunan bir bireyin bilginin çıkış noktasına ve sosyal ilişkiler güçlerine direkt ulaşabileceği ve örgüt içinde otokontrol mekanizmasının olduğu ifade edilebilir (Kotter, 1978). Bu bağlamda örgütsel gücün kaynakları yöneticinin gücü ve astların gücü olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.4. YÖNETİCİNİN GÜCÜ

Örgüt içi yöneticilerin gücünün çıkış noktası, French ve Raven (1959) ve Raven (1965) ile birlikte geliştirilerek, Etkileşimli güç noktaları olarak ifade edilmiştir.. Örgüt içinde çalışanlar bireysel ve etkileşimsel güce sahip olabilmektedir. (French ve Raven, (1959) ve (Raven, 1965) bilgiye dayalı güç, uzmanlık gücü, meşru güç, zorlayıcı güç,

ödüllendirme gücü ve karizmatik güç olmak üzere altı güç kaynağından söz etmektedirler. Bu altı kaynağa daha sonra Hersey, Blanchard ve Natemeyer (1979) tarafından “ilişki gücü” ve kişilere örnek olmayı içeren “ilham verici güç” (referans gücü), Yukl (1989) tarafından “politik güç” ve Bass (1998) tarafından “dönüştürücü güç” ilave edilmiştir.

1.5.ASTLARIN GÜCÜ

Örgüt içerisinde güç kaynaklarına bakıldığında, çalışanların yasal ve bulunduğu pozisyon gücünün, astların taşıdığı rolde etkili olduğu görülmektedir. Mechanic (1962), örgütlerde güç kavramını “etkileme, yasal güç ve kontrol” kavramları ile açıklamakta ve çok fazla incelenmediğini astların da gücünün olduğu ve belirtmektedir. Mechanic, astların gücünün yöneticilerin resmi gücü dışında resmi olmayan bir ifadeyle biçimsel olmayan gücünün olduğundan bahsetmektedir.

Bununla birlikte bireysel olarak kazanılan ve geliştirilen bilgi ve uzmanlık gücünün, “bilgi güçtür ”değişini tamamladığı, alt düzey personelin pozisyonu sağlamlaştırdığı ve hiyerarşik olarak üst kademelere yükselme isteğini artırdığı söylenebilir. Sonuç olarak astların diğerlerini etkileyebilir ve kontrol edebilir olması onların örgüt içinde “güç” kullandığını gösterebilmektedir.

BÖLÜM 2

İŞ TATMINİ

Bu bölümde, hem örgütler hem de çalışanlar açısından, iş tatmini konusu ele alınmış, gerek işletme içi faktörlerin, gerekse işletme dışı faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisi anlatılmıştır. Ayrıca iş tatmini üzerine bugüne kadar yapılmış çalışmalar incelenmiştir.

2.1. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ VE TANIMI

Genel olarak insanlar zamanlarının büyük ve önemli bir kısmını çalıştıkları işyerlerinde geçirmektedirler. Bireyin işinden elde ettiği doyum, işindeki ve yaşamındaki mutluluğu sağlayan önemli etkenleri de beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda alanyazısının en önemli araştırma konularından biri de iş tatminidir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinden dolayı iş tatmini daha önemli olmaktadır (Snipes ve diğerleri, 2005: 1331).

Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde emek-yoğun çalışma şekli nedeniyle, çalıştığı işten haz duyma konusu ön plana çıkmaktadır. İş tatmini düşük bir çalışanın, misafirleri mutlu edici ürün ortaya koyamaz. . Örneğin bir otel işletmesinden hizmet alanların yüksek düzey memnuniyeti için, o işletmede çalışanın da yaptığı işinden ve işyerinden tatmin olması gerekmektedir (Alkış, 2008: 64).

İş tatmini, gerek çalışanlar gerekse örgütler bakımından yoğun ilgi gösterilen bir konu olmuştur. Aynı zamanda iş tatmini; örgütsel bağlılık, örgütsel davranış ve işe katılım boyutlarıyla birlikte en çok çalışılan konular arasında yer almaktadır (Luthans, 1992: 113-114; Robbins, 1998: 142). Örgüt araştırmalarında iş tatmini üzerinde çalışma gerçekleştirmek iki bakımdan önemli görünmektedir. Birincisi; iş tatmini, çalışanların hareket tarzını açıklayan, birçok düşünce yapısında merkezi bir role sahiptir. İkincisi ise iş tatminine dair araştırmalar, kişisel yaşam ve organizasyon içi etkinliğin artırılması anlayışına sahiptir. (Judge ve diğerleri, 2002: 26).

Örgütsel davranış alanında iş tatmini ile ilgili yapılan tanımlar üzerinde tam bir fikir birliği bulunamamaktadır. Genel olarak yapılan tanımlar araştırmacıların uzmanlaşmış oldukları konu ve alanın iş tatmini ile ilişkisine göre olmuştur. İş tatmini ile ilgili olarak literatürde öne çıkan tanımlardan bazıları ise şunlardır;

Vroom'a göre iş tatmini, şahsi iş geçmişi değerlendirmesinden kaynaklanan hoşagiden veya olumlu duygusal durumdur. Buna göre pozitif yaklaşımlar iş tatminini, negatif yaklaşımlar ise iş tatminsizliğinin sebebidir. (Vroom, 1964: 99).

Locke'a göre iş tatmini, çalışanın işine veya iş deneyimine verdiği değer ile sonuçlanan hoş veya olumlu duygusal durumdur (Locke, 1976: 1300). Hackman ve Oldham'ın tanımına göre iş tatmini; iş görenlerin çalışma hayatından aldıkları hazdır (Hackman ve Oldham, 1976: 263). Davis'e göre ise iş tatmini, bireyin o işten haz alabileceği düşüncesinin neticesidir (Davis 1988: 96). Başka bir tanımda iş tatmini, çalışma hayatının maddi getirisi ve çalışanın birlikte çalışmaktan ortaya çıkan eserden duyulan zevktir , (Şimşek ve diğerleri, 2003 s. 150).

Görüldüğü gibi iş tatmini konusunda yapılmış olan tanımların hemen hemen hepsinde iş görenin işe ve iş ortamına karşı geliştirmiş olduğu tutum, his, duygu, davranış, zevk gibi tanımlanması güç olan soyut kavramlar öne çıkmaktadır. Bu kavramların hepsi, iş tatmini tanımının yapılması ve ölçülmesinin ne derece zor olduğunu göstermektedir. Ayrıca, bir başka zorluk da insanın içyapısı ile ilgili olan duygularını etkileyen birçok içsel ve dışsal etmen bulunmaktadır. İş görenin işine karşı olumlu tepki vermesi iş tatmin etmenlerinin etkisinin olumlu olmasına bağlıdır. İş tatmini, işletmenin yapısından/yönetiminden ve bireyin kendi kişisel özelliklerinden etkilenebilmektedir.

2.2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Yöneticiler işletmelerinde çalışanların iş tatmininin yüksek olmasını isterler. Bu sebepten ötürü yöneticiler, iş tatminini sağlamak ve yükseltmek amacıyla olanakları ölçüsünde çaba harcarlar. Kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden sağlıklı bilgi sahibi olmak gerekmektedir (Akıncı, 2002).

İş tatminini belirleyen faktörleri genel itibariyle iki boyutta toplamak mümkündür. Birincisi iş görenin kişisel ve demografik özellikleri ile ilgilidir. Yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, kıdem gibi özellikler birinci gruba girmektedir. İş tatminini etkileyen ikinci önemli faktör grubu ise iş ortamı ve işle ilgili faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkileridir. İş ortamı ve işle ilgili faktörler kapsamına iş görenlere nasıl davranıldığı, işin özellikleri, işyerindeki diğer insanlarla (iş görenlerle) ilişkiler, insan

kaynakları yönetimi, işin karşılığında alınan ücret ve sahip olunan sosyal haklar girmektedir (Spector, 1997). İş tatminini etkileyen iki farklı faktör bulunmaktadır:

2.2.1. Kişisel Faktörler

Çalışanların çok sayıdaki kişisel özellik değişkenlerinin iş tatminini değişik ve zor anlaşılır şekilde etkilediği çalışmalarda açıklanmıştır. Kişilerin geçmişine bağlı olarak ve birlikte yaşadığı sosyal yapının ortak değerleri olarak tanımlanabilecek olan demografik özellikler de, kişisel faktörler arasında sayılmaktadır (Kaplan, 2011: 94).

Kişilik: Bir bireyin şahsiyeti, bir işle ilgili fikirleri pozitif veya negatif olmasına etki etmektedir. Buradan hareketle bireyin şahsiyeti ile işini sevmesi arasında bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir. Örneğin sinirli bir yapıya sahip ve çevresine adapte olamamış kişiler daha az tatmin olmaktadır. Bu özellikteki işgörenler örgüt içerisinde diğer işgörenlerle ilişki kurmakta zorlanmakta ve olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 56). Bir araştırmada nevrotik (duygusal dengesiz) kişilik özelliğine sahip işgörenlerin kişilikleri ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle nevrotiklik düzeyi arttıkça iş tatmini düşmektedir. Aynı araştırmada dışadönük ve sorumlu kişilik özelliğine sahip işgörenlerin kişilikleri ve iş tatminleri arası olumlu etkileşim olduğu görülmektedir. (Judge ve diğerleri, 2002: 530).

Yaş: İş tatmini ile ilgili çalışmaların genelinde (Herzberg ve diğerleri, 1959; Oshagbemi, 1998: 95; Sarker ve diğerleri, 2003: 745) yaş ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Herzberg ve diğerleri'ne göre iş tatmini yaş ilişkisi "U" şeklinde bir eğri niteliğindedir. Bu yaklaşıma göre iş tatmini belli bir yaşa kadar artarken daha sonra düşmeye başlamaktadır. (Herzberg ve diğerleri, 1959: 59). Daha sonraki bazı araştırmalarda da iş tatmini ve yaş arasında eğrisel bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Clark ve diğerleri, 1996; Luthans ve Thomas, 1989; Snyder ve Dietrich, 1992). Luthans ve Thomas'a göre iş görenlerin gençlik yılları ile orta yaş ortalarına kadar iş tatminin artmaktadır ancak ilerleyen yıllarda iş tatmini düşüş eğilimine girmektedir (Luthans ve Thomas, 1989: 25). Clark ve diğerleri'ne göre iş hayatının başında olan iş görenin motivasyonu ve işten aldığı haz maksimum seviyede olacaktır. Ancak bu durum yerini zaman içerisinde monotonluğa bırakarak bireyde bıkkınlık oluşturacaktır. Bu nedenle birey orta yaşlarda düşük iş tatmini yaşayacaktır.

Çalışan kişi bir süre sonra tatminsizliği üstünden atabilmek için çaba gösterecek durumu kabullenmeye başlayacaktır. Bu nedenle iş tatmini tekrar yükselme eğilimine girecektir (Clark ve diğerleri, 1996: 58).

Cinsiyet: İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkilere yönelik çalışmaların birbirleriyle geçerli sonuçlar ortaya koymadığı görülmektedir. İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkilerle ilgili olarak erkek ve kadınlar için ortaya çıkan iş tatmini düzey farklılığının birçok başka faktörle de ilişkisi olabileceği hususunun göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Kuşluvan, 2009: 65). Çalışanların iş tatminiyle ilgili olarak yapılan bir çalışmada devlet için çalışan kadın ve erkeklerin iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (İncir, 1990: 52). Farklı cinslerin iş tatmin düzeylerinin aynı olamayacağını açıklayan çalışmalar da vardır. Farklı cinsler eşit işin özelliklerini aynı derecede çekici bulabilmekte, ancak kadınların beklentileri erkeklere göre daha az olmaktadır. Bunun sonucu olarak da kadınlar aynı işten erkeklere göre daha fazla iş tatmini elde edebilmektedirler. Kadın ve erkek iş görenlerin çalışma ortamından beklentileri farklı olmakla birlikte, kadınların manevi erkeklerinde maddi koşullarda yoğunlaştığını söyleyebiliriz.

Medeni Durum: Evli ya da bekâr olma ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelendiğinde genellikle evlilerin bekârlara göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğu yönünde bulgular dikkat çekmektedir. Evlilerin daha doyumlu olmalarının nedeni aile yaşamındaki doyumun işe yaygınlaştırılmasından olabilmekte ya da evliliğin çalışanların işle ilgili beklentilerini değiştirmesinden kaynaklanabilmektedir (Kuşluvan, 2009: 68). Özkalp ve Kirel'e göre de, evli olan çalışanlar daha az devamsızlık göstermekte, daha az işten ayrılma eğilimine sahip olmakta ve bekâr olanlara kıyasla daha çok tatminkârlardır (Özkalp ve Kirel, 1996: 149).

Eğitim: İş tatmini ile ilişkilendirilen diğer bir faktörde iş görenlerin eğitim düzeyleridir. Genelleme yapıldığında, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında doğru orantı olması düşünülebilir. Ancak bu durum eğitim düzeyi ile çalıştıkları pozisyonun uygun olması durumunda, iş görenleri mutlu edecektir. Bununla birlikte, sahip olduğu yeterliliklerden daha fazla beklentilerin olduğu bir pozisyonda yer alan iş görenlerin yüksek düzeyde endişe ve stres yaşama durumu iş tatmininin azalmasına neden olabilmektedir (Aşık, 2010: 39). Hizmet sektöründe çalışan iş görenler üzerine yapılan

bir araştırma bu durumu destekler niteliktedir. Lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü derecesine sahip iş görenlerin katıldığı araştırmaya göre iş görenlerin eğitim düzeyi arttıkça iş tatminlerinin azaldığı görülmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 268).

Kıdem/Statü: Çalışanların, çalışma ortamında kalma sürelerine bağlı olarak iş tatminlerinin arttığı ve bu durumun ödüllendirmeye pekiştirilerek iş tatminin arttırabileceği ,bununla birlikte işyerinde mesai dışı uzun süre çalışmaya istekli iş görenlerin iş tatminlerinin yüksek olduğu görülmektedir (Oshagbemi, 2003: 1227). Yapılan bir araştırma on yıldan fazla çalışan yöneticilerin, on yıldan daha az çalışanlara göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Okpara, 2006: 54-55). İşgörenlerin işyerlerindeki sahip oldukları statü ve unvanlar iş tatminini etkilemektedir. Bu konuda yapılan bir araştırmada iş görenlerin statü ve unvanı ile iş tatminleri arasında pozitif yönlü bir korelasyon bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle iş görenlerin statü ve unvanı yükseldikçe iş tatmin düzeyi de yükselmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 269).

2.2.2. İş ve İş Ortamı ile İlgili Faktörler

İş, bir örgütte belirgin zaman aralığında gerçekleştirilen görev olarak ifade edilmekte, işgörenin çalıştığı işletmeye sağladığı katkı veya değer olarak da tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla işgörenin iş tatmini değerlendirildiğinde, iş hayatına yönelik birçok faktörün etkisi bulunmaktadır. Bu faktörler, işin gerektirdiği bilgi düzeyi ve yeteneklerden, işin işgörene sağladığı sosyo-ekonomik faydalara kadar çeşitli etkenler olarak değerlendirilebilir (Aşık, 2010: 41). İş ve iş ortamı ile ilgili faktörler şunlardır:

Ücret: İşgörenin aldığı ücretin yeterliliği, alması gereken ile aldığı ücretin karşılaştırılması ve ücretin ihtiyaçlarını karşılama derecesi, işe karşı bakış açısını belirleyecektir. Ancak, belirli bir zaman diliminden sonra işgören, aldığı ücreti diğer iş görenlerin aldığı ücret ile karşılaştırarak, ücretin iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya koyacaktır. İşgörenin kendisi ile aynı statüdeki çalışanlara göre düşük ücret aldığını öğrenmesi iş tatminsizliğini ortaya çıkaracaktır (Alkış, 2008: 75).

Terfi ve İlerleme: Örgüt içerisindeki yükselme ve ilerleme olanakları iş tatminini üzerinde etkili olan faktörlerden birisidir. Ancak yükselmenin adil olması ve belirli ölçütlere dayanması çalışanlar açısından önemlidir. İşgörenlerin iş tatminini kariyer

olanakları, ücretlere göre daha fazla etkileyebilmektedir. İnsanlar yaptıkları işlerde başarılı ve örgüt içerisinde kariyer basamaklarında yükselmek istemektedirler. Örgüt içerisinde yükselmeler, bireylerin gelişimlerini desteklerken aynı zamanda sorumluluk sahibi olmalarına ve sosyal statü kazanmalarına da imkan sağlamaktadır (Robbins, 1998: 82). Eğitim kurumlarında çalışanlar üzerine yapılan bir araştırmaya göre örgüt içi terfi ve kariyer olanakları işgörenlerin iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir. Meslekte tecrübe ve statü seviyesinin artması iş tatmini de yükseltmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 16).

Örgüt İçi İletişim: İşletme bünyesinde çalışan işgörenler, kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini, üstlerinin veya diğer işgörenlerin kendileri hakkında neler düşündüklerini örgüt içi iletişim sayesinde öğrenme imkânâna sahip olmaktadır. Örgüt açısından iletişim sürecinin doğru işleyebilmesi, işgörende olumlu bakış açısının yerleşmesinde önemli bir rol oynamaktadır. İletişimin bozuk olması veya eksikliği örgüt içinde belirsizliği ortaya çıkaracaktır. Dolayısıyla belirsizlik; iş stresi, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, örgütsel bağlılığın düşmesi, verimliliğin azalması, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerinde artışa neden olmaktadır. Doğru bir iletişim sürecinin benimsenmesi, belirsizliğin ortadan kalkmasında etkili olacaktır (Schweiger ve Denisi, 1991: 127). Örgüt içinde yönetici ve astların iletişimi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik yapılan bir araştırmada, iletişim ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişki bulunduğu ve iletişimin iş tatminini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (Yüksel, 2005: 291).

Yönetim Şekli: İşgörenin işten tatmin olup olmamasında, yöneticinin önemli bir rolü bulunmaktadır. Bu konuda yapılmış olan bir araştırmada iş tatmini ile yönetim şekli arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle iş görenlerin iş tatmininin artmasında, üst yönetimin ortaya koyduğu yönetim şeklinin olumlu yönde olması gerekmektedir (Erdil ve diğerleri, 2004: 17). Bu noktadan hareketle yönetim tarzının iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenilebilir. Modern toplumlarda işgörenlerin yönetime katılmasını teşvik etmek, yaptıkları işten keyif almalarını sağlamak ve verimliliklerini artırmak yönetim ve liderlik anlayışının temel taşı oluşturmaktadır. Yöneticilerin, işletme içinde demokratik yönetim tarzını benimsemeleri ve işgörenlerin enerjilerini işletmede ortaya çıkarmalarına imkân tanıyacak düzenlemeleri yapmaları önem arz etmektedir (Nicholson, 2003: 61).

Çalışma Koşulları: İş tatmininin olumlu yönde etkilenmesinde, fiziksel çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve işgörenlere uygun bir çalışma ortamının oluşturulması ön plana çıkmaktadır. Fiziksel çalışma şartları içerisinde bulunan; havalandırma, ışık, ısı, nem, gürültü, mesai saatlerinin düzeni, iş güvenliği, işletmenin yeri, temizliği ve kalitesi gibi unsurların iş tatminine etki ettiği bilinmektedir (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60). İşgörenlerce işin doğru bir şekilde yapılması, güvenlik ve kişisel rahatlık bakımından çalışma koşullarının uygunluğu önemlidir.

Takdir Edilme: İş tatmini açısından öne çıkan hususlardan biri de takdir edilme duygusudur. Bireyi başarıya götüren yolların en önemlilerinden birisi takdir edilmektir. Takdir edilmek kadar takdir edilmenin zamanı ve yeri de, işgörenin iş tatmininin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla iş tatmininin bir unsuru olarak takdir edilme duygusu da bulunmaktadır (Eren, 1998: 421). Ancak takdir etme kültürden kültüre, ülkeden ülkeye ve işletmeden işletmeye farklılıklar gösterebilmektedir. Bu konuda yapılmış olan bir çalışmada, işgörenlerin performansının uygun bir şekilde takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Chin ve diğerleri, 2002: 373).

Arkadaşlık Ortamı: Bireyler hayatlarını sürdürdükleri ortamı iyileştirmek için, yaşadıkları çevredeki diğer bireylerle etkileşim içine girerek güçlerini birleştirme yoluna giderler. Dolayısıyla planladıkları hedeflere daha kolay ve istedikleri düzeyde yaklaşma şansını yakalarlar. Birbirleri ile dayanışma ve işbirliği içinde olan bireyler böylece bir gruba da ait olurlar. Biçimsel olan ve biçimsel olmayan gruplar her işletmede yer almaktadır. İşgörenlerin içinde bulunduğu ekip iş tatminini etkilemektedir. İşgörenin işletmede başarılı bir ekip içinde bulunması ve kendine uygun işgörenlerle birarada çalışması onun iş tatminini arttırmaktadır (Erdoğan, 1996: 242). İşgörenlerin, yaptıkları işten sadece maddi getiri ve kariyer olanakları haricinde de beklentileri vardır. Günlük yaşantısının çoğunu işletmede geçiren birey, aynı noktada buluşabildiği iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşebilir. Bu durumda çalıştığı işletmede kendine yakın hissettiği iş arkadaşları bulan iş görenin, iş tatmini artışa geçmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Bu konuda yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, iş arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. İş arkadaşlarının davranışlarının olumlu olması işgörenin iş tatminini de arttırmaktadır (Oshagbemi, 2000: 88).

İş tatminine etki eden bu faktörler araştırmalar neticesinde öne çıkan faktörlerdir. Bu faktörlere ek olarak, kişisel ve örgütsel değerler, örgüt kültürü, sosyo-kültürel çevre, teknolojik gelişimler, iş stresi gibi faktörler de iş görenlerin iş tatminlerini olumlu yada olumsuz şekilde etkileyebilmektedir (Kaplan, 2011: 103-119). Örgüt kültürü bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan normlar, değerler, algı ve inançlar bütünüdür. İşgörenlerin örgüt kültürünü yeterince benimsemeleri halinde iş tatmin düzeyleri olumlu yönde etkilenebilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 120). Yüksek düzeydeki iş stresi işgörenlerde verim azalmasına ve bunun sonucu olarak iş tatmin düzeyinin düşmesine yol açabilir. Teknolojik gelişimlere bağlı olarak emek yoğun sektörlerde örgüt yapıları değişebilir daha az işgörenle faaliyetler sürdürülebilir bu durum İş görenlerin iş tatmin düzeylerini etkileyebilir. Sosyal çevre de iş tatmini etkileyebilmektedir. ABD’de yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre işgörenlerin işbirliği içinde olmaları ve arkadaşlık bağlarının kuvvetli olması iş tatmini üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Ellickson ve Logsdon, 2001: 180).

2.3. İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN SONUÇLARI

İşgörenin işine karşı geliştirmiş olduğu olumlu tutum ile tanımlanan iş tatmini, işgörenlerin örgüt içindeki etkinliğini de şekillendirmektedir. İşgörenlerin işlerinden yeterince tatmin sağlaması hem örgüt hem de işgören açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bu olumlu sonuçlardan bazıları, örgüte bağlılık, verimlilik, yüksek moral/motivasyon ve performans artışı olarak öne çıkmaktadır (Judge ve diğerleri, 2005: 45).

İşgörenlerin yeterli iş tatmini sağlayamaması ve iş tatminsizliği yaşamaları durumunda özellikle örgüt ve işgörenler açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Yeterli iş tatmini sağlanamaması ya da iş tatminsizliği, özellikle turizm gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve emek yoğun çalışma tarzını benimseyen işletmelerde, işgücü devir hızının artması, işe devamsızlık, düşük verimlilik, düşük performans, örgüte yabancılaşma gibi olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Judge ve diğerleri, 2002: 26). Bu sonuçları iki grupta incelemek mümkündür:

2.3.1. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin sonuçları genel anlamda olumlu şekilde ortaya çıkmaktadır. İşgörenler işlerinden yeterince tatmin olduklarında örgüt açısından daha faydalı

olmaktadırlar. İş tatmininin bağlılık, verimlilik, performans gibi olumlu sonuçlarının olması nedeniyle kurumsal örgütler bu konuya önem vermektedirler (Kaplan, 2011: 132).

Bağlılık: Kalifiye personel talebi, son yıllarda ortaya çıkan rekabet koşullarıyla baş edebilmek amacıyla artmaktadır. Kalifiye veya tecrübeli iş görenlerin çalışma sürelerinin kısa olmasının örgüte yarardan çok zarar getireceğinin anlaşılması ile işgörenleri işletmede tutma ve örgütte bağlamak işletmelerin hedeflerinden bir haline gelmiştir. Turizm gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde müşteri memnuniyetinin temeli iş görenlerin gayretli çalışmasıdır. Yüz yüze hizmetlerin önemli olduğu bu grupta ki işletmelerde, etkinliğin sağlanabilmesi ve iş tatmininin de yüksek düzeyde sağlanması için uzun süreli insan kaynağı istihdamı gerekir (Alkış, 2008: 82). Bu konuda farklı sektörlerde yapılmış olan çalışmalarda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı ve iş görenlerdeki iş tatmininin yüksek düzeyde olmasının örgütsel bağlılığı arttırdığı tespit edilmiştir. (Alnajjar, 1999: 523; Yang, 2010: 615).

Verimlilik ve Performans Artışı: İşgörenleri performans artışında, iş tatmininin etkili olduğu görüşünün temeli, 1920'lerin sonu ve 1930'ların başında yapılmış olan Hawthorne çalışmalarıyla başlayan insan ilişkileri kuramından (human relations theory) gelmektedir (Petty ve diğerleri, 1984: 712). Çalışanların performansı örgüt içi temel gereksinimlerin karşılanmasıyla artacağı insan ilişkileri kuramının temelidir. İş tatmininin artması, işgörenlerin kişisel verimliliğinde artışa yol açacağı insan ilişkileri hareketleri takip eden kişilerin ortak görüşüdür. Başka bir açıdan iş tatmininin yüksekliği kimi işgörenlerde işine karşı farklı isteklendirme yaratarak, bir güdülenme aracı olabilir ve verimliliği arttırabilir. Ancak örgütsel açıdan işgörenlerin bireysel olarak işten tatmin olmalarından ziyade örgütte çalışan işgörenlerin genel olarak iş tatminini sağlamaları daha önemlidir (Başaran, 1998: 206). Bu konuda yapılmış bir araştırmada, iş tatmininin bireysel olarak değil de örgütsel olarak genel anlamda ele alındığında, örgüt performansını arttırıcı etkide bulunduğu görülmektedir (Ostroff, 1992: 972).

2.3.2. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatminsizliği örgütte işgücü devir hızının artmasına ve işe devamsızlık gibi durumlara neden olur. İş görenlerde iş tatminsizliğinin oluşması sadece kişisel anlamda negatif sonuçlar doğurmaz. İş tatminsizliği, örgütsel anlamda incelendiğinde işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma isteği, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, isabetsiz kararlar verme gibi telafisi zor olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

İşgücü Devir Hızının Artması: Örgüt içerisinde oluşan iş tatminsizliğinin olumsuz sonuçlarından bir de işgücü devir hızının artmasıdır. İşgücü devir oranı, işletme açısından, özellikle belirli çalışma zamanı ve kalifiye personele ihtiyaç duyulan işlerde oldukça önemli bir konudur. Uzun yıllar çalışıp ayrılan iş görenin yerine, alınacak çalışanın usta hale gelmesi için belirli bir zamana ihtiyaç olmasının yanında, ise alışana kadar, yapılacak hataların bir maliyeti bulunmaktadır. Ayrıca acemiliğin de ortaya çıkardığı düşük performans işgücü devir oranının, işyerlerine verdiği zararı ortaya koymaktadır.. Piyasa rekabet koşulları içerisinde, çalıştığı işletmeden farklı bir işletmeye geçen tecrübeli işgörenin, ayrıldığı işletme prensiplerini yeni işletmeye taşıması, her açıdan zararlıdır ve yeni maliyet kapıları açacaktır.(Wagner ve Hollenbeck, 1995: 213).

İş tatmini düşük işgörenler, iş tatminini maddi ve manevi yükseltecek iş olanaklarına sahip olduklarında ve iyi iş fırsatları bulduklarında, bu durumu açık şekilde ifade etmektedirler.Mevcut işinden tatmin olamayan işgören, alternatif işler aramaktadır. Bu durum hem işletmeyi hem de iş göreni tedirgin etmekte ve tatminsizliğe yol açmaktadır.(Trevor, 2001:631). Bu konuda yapılmış olan bir çalışmada iş tatmini ile işgücü devir oranı arasındaki bağlantı negatif yönlü olarak saptanmıştır. İş tatmini ile işgücü devir oranı arasında ters orantının olduğu ortaya konmuştur.(Meyer, 1993: 259).

İşe Devamsızlık: İşletmenlerin kısa ve uzun vadeli planları, iş görenlerin işe devam etmeleri üzerinedir. Planlanmış olan üretim ve işletme faaliyetleri çalışanların işe devamsızlık yapmaları ile ciddi anlamda sekteye uğrayacaktır. İşgörenin bilinçli devamsızlık yapması ve işi sekteye uğratması işgörenin dışlanması sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır (Deniz, 2005:331). İş tatmini ve işe

devamsızlık konusunu inceleyen bir araştırmanın sonuçları, iş tatmini ile işe devamsızlık arasında olumsuz ve ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. İş tatmini yüksek olduğunda işe devamsızlık düşme eğiliminde, tatmin düşük olduğunda da işe devamsızlık yükselme eğilimi göstermektedir (Spector ve Jex, 1991: 50).

2.4. İŞ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİ

1920'lerde Hawthorne deneyleri ile iş hayatında görölmeye başlanan işgörenlerin çalışma hayatı ve ortamlarına bakış açıları ortaya konup belirlenmeye başlanmıştır. Hawthorne deneyleri ünlü kuramcı ve psikolog Elton Mayo önderliğinde bir grup bilim adamı tarafından 1927-1932 yılları arasında ABD'de Hawthorne'da bulunan bir elektrik şirketinde yapılmıştır. Deneyler gözleme ve ölçüme dayalı olarak yürütölmüştür. Deneyler sırasında gözlendiğini bilen işgörenlerin verimlilikleri artış göstermiş ve bu duruma "Hawthorne Etkisi" denmiştir (Jones, 1992:451). Bu deneylerde, oluşturulan grubun verimlilik düzeylerinde bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan kontrol ve görüşmeler sonucunda, teknik ve fiziksel şartlarda herhangi bir değişme meydana gelmemesine rağmen verimlilik artışının olduğu görölmüştür. Bunun nedeni; grup oluşturma, grupta arkadaşlık ve sevgi bağlarının güçlü olması, işletme sahip ve yöneticilerin davranışlarındaki olumlu yönlere değişmelerin işgörenler tarafından işletmeyi ve üstlerini benimseme duygusu oluşturması işletmede işgörenlerin tatminini sağlayan değerler olduğu görölmüştür (Eren, 1998: 21).

Özellikle 1930'lu yıllardan itibaren iş tatmini ilgilendiren birçok teori geliştirilmiştir. Bunlar (Erdil ve diğerleri, 2004: 18).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi (1943, 1954), Abraham Maslow tarafından 1943 yılında geliştirilen teoriye göre bireysel ihtiyaçlar belirli bir hiyerarşik sırayı izleyen beş farklı grupta toplanmaktadır. Beş farklı gruptan hiyerarşinin en alt seviyesinde, insanların temel ihtiyaçlarını ifade eden fizyolojik ihtiyaçlar bulunmaktadır. Fizyolojik ihtiyaçları, önemine göre sırasıyla güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı izlemektedir. En tepede ise bireylerin kendini gerçekleştirme ihtiyacı bulunmaktadır (Maslow, 1943). Teoriye göre insanlar bu hiyerarşik sıraya göre tatmin olmaktadır. Hiyerarşik seviyeleri yukarı doğru tırmandıkça tatmin olma duygusu artmaktadır. İşgörenler ise örgüt içerisinde üst

basamaktaki ihtiyaçlarına cevap buldukça tatmin olurlar. Diğer bir ifade ile işgörenlerin her bir üst aşamaya geçmesiyle iş tatmin düzeyleri artmaktadır.

Herzberg'in çift faktör teorisi (1959), iş görenleri mutlu eden ve ivme kazandıran bu teori, iş tatminini etkileyen iki unsur belirlemiştir. . Belirlenen iki faktör içerisinde,temizlik ve güdüleme araçları bulunmaktadır.. Hijyen faktörleri, genel anlamda iş çevresiyle ilgili faktörler olup, yokluğu veya varlığı iş tatmininin seviyesini belirleyen faktörlerdir. Çalışma ortamı, ücret politikası, iş ortamındaki arkadaşlıklar ve yönetimin uygulamaları gibi unsurlar hijyen faktörünü oluşturmaktadır. Motive edici faktörler ise takdir edilme, yetki ve sorumluluk alanı, terfi sistemleri gibi unsurlardan oluşmaktadır (Herzberg, 1968).

Mc Clelland'ın başarı güdüsü teorisi (1961), Mc Clelland tarafından 1961'de ortaya konulan teori işgörenlerin bireysel gereksinimleri üzerinde durmaktadır. Teoriye göre işgörenlerin gereksinimleri tam olarak belirlenebilirse iş tatmin düzeylerini arttırmak için bu gereksinimlerden faydalanılabilir. Bu teoride işgörenlerin bireysel gereksinimleri; ilişki kurma, güç elde etme ve başarılı olmak şeklinde belirlenmiştir (McClelland, 1976).

Adams'ın eşitlik (ödül adaleti) teorisi (1963) Teori,aynı veya yakın pozisyonlarda faaliyet gösteren işgörenlerin ücret, ödül, terfi olanakları, çalışma koşulları dikkate alarak karşılaştırma yapılması sonucunda işlerinden tatmin olup olmama durumunun üzerinde durmaktadır, Bu durumda kendisinin işyeri olanaklarını ve kendisine sağlanan maddi ve manevi imkanlarda eşitlik olduğuna kanaat getirirse o çalışanın motivasyonu yükselecektir.. Aksi halde verimlilik düşecek tatminsizlik yaşanacaktır. İş tatminsizliği yaşaması beklenmektedir (Kaplan, 2011: 90).

Vroom'un beklenti teorisi (1964), Teoriye göre bireyin amacına yönelik verdiği önem derecesi ve isteklendirmesi ile birlikte gösterdiği/göstereceği çalalara yönelik beklentisini ifade etmektedir. Buna göre işgörenlerin amaca ulaşmak için motive olması daha sonra yüksek performansı ve iş tatminini getirecektir (Lawler & Suttle, 1973: 482-483).

Lawler ve Porter'in ümit (beklenti) teorisi (1968), Bu teori ilk bakışta Vroom'un beklenti teorisine benzemekle birlikte farklı yönleri bulunmaktadır. Bu teoriye göre yüksek performans her zaman başarıyla sonuçlanmaz. Bunun olabilmesi işgörenlerin

yetenekli ve bilgili olması gerekmektedir. Teori iş tatmininin sağlanması için ödüllendirme sisteminin adil ve hakkaniyetli bir şekilde kullanılması gerektiğini savunur (Lawler & Suttle, 1973: 484).

Alderfer'in var olma-ilişki-gelişme (ERG) teorisi (1972), Bu teoride İhtiyaçlar piramidi, Maslow'un beş kategorili sınıflandırması yerine üç kategorili bir sınıflandırma üzerinde durulmaktadır. Bu kategoriler: varoluş ihtiyacı (existence), ilişki kurma (relatedness) ve gelişme (growth) ihtiyacıdır. Piramitteki gereksinimlerin belli sıralaması vardır. Bu teoride göre gereksinimlerin sıralaması, piramide göre daha basittir ve öncelikle yaşamsal ihtiyaçlar tatmin ve temin edilmeli daha sonra ihtiyaçlar piramidin üst basaklarının tatminine yönelmelidir.(Koçel, 1995: 442).

İş tatmini konusunda ileriki çalışmalarda işgörenlerin mutluluğu hedeflendiği için, bu teori içerisindeki ifadeler ön plana çıkarılmıştır. Bireysel başarı ile iş tatmini ilişkisi arasındaki bağlantı ölçülmeye çalışılacağı için doğrudan işgörenlerin gözlenmesinin zorluğunu beraberinde getirecektir. İşgörenlerine yöneltilen sorular ve verecekleri cevaplar ancak ölçün işlerinde kullanılabilir. Dolayısıyla gerçekçi ve doğru bir iş tatmini ölçümü için, tutarlı birli toplama tekniği ve gerçekçi cevaplar zorunludur. (Kaplan, 2011: 139).

İş tatmini ölçümlerinde geliştirilen teorilerin her birisi ayrı yöntemler kullanarak iş tatmini ile ilgili farklı yönleri ölçmeyi amaçlamaktadır. İş tatmini araştırmaları sonucunda bir takım modeller geliştirilmiştir. Alan araştırmaları, sosyal bilimlerde kullanılan veri ölçme teknikleri, yerinde gözlem ve hareketlerin kaydedilmesi sıklıkla kullanılan yöntemlerdir. (Alkış, 2008: 92).

2.4.1. Anket ve Puanlama Yöntemi

İş tatmininin ölçümünde elde edilen sözel verilerin analiz edilmesi sonucunda belirli ölçek dahilinde yapılan puanlamaların sayılarla ifade edilmesi en sık kullanılan yöntemlerden biridir.. Anket ve puanlamada sıkça yararlanılan enstrümanlar Brayfield – Rothe İş Tatmini Ölçeği, Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ) ve İş Tanıma Endeksi (JDI) ölçekleridir (Judge ve Klinger, 2008: 397).

Brayfield – Rothe İş Tatmini Ölçeği: Bu ölçme tekniği 1951 yılında Brayfield ve Rothe tarafından oluşturulmuş ve geliştirilmiştir. Alan araştırması olarak oluşturulan ve uygulanan genel iş tatmini ölçeğidir.. 18 ifade yer alan ankette, 9'u negatif 9'u da

pozitif, iş görenin iş çerçevesini belirleyen ifadelerden oluşmaktadır. Belirli bir puanlama tekniği ile derecelendirilen, 5'li likert tipi ölçek , verilen cevapların ölçümleri sonucunda, iş tatmin ve tatminsizliğin yüksek ve alçak olması sonucunu vermektedir (Kaplan, 2011: 140).

Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ): Minnessota İş Tatmin Ölçeği Weiss ve diğerleri (1967) tarafından geliştirilmiştir. İş tatmininin ölçümünde genellikle kullanılan ölçeklerden biri Minnessota İş Tatmin Ölçeğidir. Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin bir uzun formu Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) bir de kısa formu, Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire (SFMSQ) vardır.

Uzun formu (orijinali) 100 ifadeden oluşmaktadır. Kısa formu ise içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarını kapsayan, 20 maddeden oluşan beşli Likert tipi (1'den 5'e kadar değişen puanlamaya sahip) bir ölçüm aracıdır. Ölçeğin değerlendirmesinde katılımcıların her ifade için "hiç memnun değilim", "memnun değilim", "kararsızım", "memnunum", "çok memnunum" şeklindeki beş seçenekten birisinin seçilmesi istenir. Bu bakımdan söz konusu kısa formlu ölçekten genel tatmin, içsel ve dışsal tatmin puanları hesaplanmaktadır. Toplam memnuniyet puanı, ölçekte yer alan maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesiyle ortaya konmaktadır.(Özsoy ve diğerleri 2014: 235).

İş Tanımlama Endeksi (JDI): Smith, Kendall, Hulin (1969) tarafından geliştirilen İş Tanımlama Endeksi, işin kendisi, ödemeler, terfi, yönetici ve iş arkadaşlarından tatmin olmak üzere beş farklı ortamda iş tatminini ölçmektedir. Toplamda 72 ifadeden oluşan ölçekte katılımcılar, söz konusu boyutlara ilişkin ifadelere "evet", "hayır" ya da "kararsızım" şeklinde cevap vermektedir. Belirli boyutlar içerisinde soru yöneltilen katılımcıların iş tatmini ortaya konulabilmektedir.(Judge ve Klinger, 2008: 395).

2.4.2. Kritik Olay Yöntemi

İş tatminini ölçmek amacıyla kullanılan ikinci yöntem "Kritik Olay"dır. Psikolog J.C. Flanagan tarafından 1954 yılında, savaşta görev yapan hava kuvvetler personelinin, başarı ve başarısızlıklarının sebeplerini araştırmak için ortaya konmuştur.

Arkasından endüstri sektöründe ölçme değerlendirmede kullanılmıştır.(Öztürk, 2000: 59).

Ölçek olarak geliştirilmesi ve iş tatmini konusunda kullanılması Herzberg tarafından sağlanmıştır. Bu yöntemde, örgüt içerisinde çalışanın başarısız olmasına yol açan, işten ayrılmasına ve iş tatminsizliğine sebep olan olaylarla, işyerinde iş göreni mutlu kılan, örgüte bağlayan ya da iş tatmini sağlayan olayları zamana bağlı olarak yazmaları istenmektedir. Bu yöntemle işin hangi yönleri tatmin hangi yönlerinin tatminsizlik açısından önemli olduğu belirlenmektedir. Öte yandan bu yöntemden gelen en önemli eleştiriler, işgörenlerin kendilerini mutlu eden olayları hatırlamalarının daha kolay olacağı, başarı sağlamayan veya kendilerini mutsuz eden olayları hatırlamalarının daha zor olacağı hususudur. Bu yöntemin araştırmacıların yorum yapmasına açık olması ve elde edilen verileri subjektif bir şekilde yorumlayabilmesi de bir başka eleştiri konusudur. Yöntemin zaman alıcı olması ve değerlendirmediklerin kendi alanlarında çok iyi bir uzman olması gereği bir başka olumsuz tarafıdır. Tüm bu olumsuz yanlarına rağmen, iş görenleri soru formları ile yönlendirmek yerine kendi içinden gelen şekli ile onları tatmin eden ya da etmeyen değerleri belirlemeye olanak sağlaması ve katılımcıların cevaplarına araştırmacılar tarafından müdahale edilememesi bu yöntemin olumlu tarafıdır (Alkış, 2008: 93).

2.4.3. Mülakat Yöntemi

Görüşme yöntemi iş tatminini ölçeksizde ortaya koyabilecek bir tekniktir. Bu teknikte yüz yüze iletişim olanağı olduğunda daha ayrıntılı analiz ve sonuçlara ulaşmak mümkün olacaktır. Görüşme öncesinde ifadelerin dikkatli ortaya konması, mülakat sırasında ise sırayla sorulması önemlidir. Gerektiğinde mülakat sırasında katılımcılara ek sorular sorulabilmektedir. Katılımcılardan alınan cevaplar mutlaka kayıt altına alınmalıdır. Ancak bu yöntem kullanılırken araştırmacının cevaplayıcıyı etkilememesi ve yönlendirmemesi gerekmektedir (Arıkan, 2004: 104).

Bu yöntemde, soruları soran kişinin konuda eksik taraf kalmaması için değişik boyutlardan konuyu ele alması ve hakim olması gerekmektedir.. Bu yöntemde görüşmeci ve araştırmacının tarafsız yaklaşımı konu bütünlüğü açısından önemlidir. Mülakat yönteminin olumlu yönleri, esneklik, yüksek cevap oranı, soruların sırası, anlık tepkilerin kaydedilmesi, veri kaynağının teyit edilmesi ve derinlemesine bilgidir. Bu

yöntemin olumsuz yönleri ise zaman, maliyet, sübjektiflik, gizliliğin ortadan kalkması, soru standardının olmayışı ve katılımcılara ulaşma güçlüğüdür Doğru katılımcı bulamama ve gizlik eksikliğinden kaynaklanan cevaplarda objektif olamama bu yöntemin güçlüğüdür.(Yıldırım ve Şimşek, 2008: 124-127).

Mülakat yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen iş tatmini ölçümü örgüt yönetimine iş görenlerin iş tatmin seviyesi hakkında genel ve tutarlı bilgiler verebilmektedir. Katılımcılardan mülakat uygulaması sırasında alınan ilave bilgiler sayesinde, iş görenlerin çalıştıkları işten özel tatmin ve tatminsizlik nedenlerini belirlemek ve kayıt altına almak iş tatmini ölçümünde kullanılan diğer yöntemlere göre daha fazla mümkün olabilmektedir (Kaplan, 2011: 147).

2.5. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ OLARAK YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Churchill ve diğerleri tarafından endüstriyel satış temsilcileri üzerine yapılan bir araştırmaya 10 ayrı firmadan 265 satış temsilcisi katılmıştır. Satış temsilcilerinin iş tatminlerinin işle ilgili hangi faktörlerden etkilendiği araştırılmıştır. Araştırmadan çıkan sonuçlara göre “şirket politikası ve sosyal destekler, ücretler, arkadaşlık ortamı, yönetim, müşteriler, promosyon ve avans” faktörleri satış temsilcilerinin iş tatminlerini olumlu yada olumsuz yönde etkilemektedir (Churchill ve diğerleri, 1974: 260).

Borjas tarafından yapılmış olan bir çalışmada iş tatmininin bazı değişkenlerden hangi yönde etkilendiği araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre işgörenlerin iş tatmini tecrübe, gelir, uzmanlaşma ve evlilikten olumlu yönde etkilenirken eğitim diğerlerine göre daha az olumlu etkilemektedir. Ancak çocuk sahibi olmak ve sağlık iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Borjas, 1979: 27).

Petty tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında, 1984 yılından önce yapılmış olan ve iş tatmininin performansı yüksek derecede arttırdığını saptayan araştırmalar incelenmiştir. Araştırmaya göre 1984'ten önceki çalışmaların bulgularında ve sonuçlarında bazı tutarsızlıklar vardır. Yapılan testler sonucunda iş tatminin performansı arttırdığı ancak önceki araştırmalarda belirtilen ölçülerdeki kadar yüksek seviyede arttırmadığı görülmüştür. Sonuç olarak, işgörenlerin performanslarını yüksek derecede etkileyen iş tatmini haricinde faktörlerinde olabileceği ifade edilmiştir (Petty, 1984: 715).

İşgücü devir hızı örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili yapılmış olan bir meta-analiz çalışmasında işgücü devir oranı ile iş tatmini arasındaki ters orantının bulunduğunu ortaya koymuştur. İş tatmini arttıkça, işten erken ayrılma oranında azalma meydana gelmektedir.. Öte yandan iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre iş tatmininin yüksek olması örgütsel bağlılığı artırıcı etki yapmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 272).

İngiltere’de üniversite çalışanları üzerine yapılan çalışma, davranışlarının iş tatmini ile örtüşmesini ortaya koymuştur. Pozitif yönlü örtüşmeyi çalışma ortaya çıkarmıştır. Buna göre, mesai arkadaşlarının davranışlarının olumlu olması iş tatminini de arttırmaktadır (Oshagbemi, 2000: 88).

Hong Kong’da yapılmış olan bir makale çalışmasına Hong Kong merkezli firmalarda çalışan 98 işgören katılmıştır. Çalışanların iş tatmininde olumlu sonuçlar ortaya çıkarması için, takdir edilme, ödüllendirme, güdüleme, işinde ilerleme olanaklarının sağlanmasının önemli olduğu tespit edilmiştir (Chin, ve diğerleri, 2002: 373).

Judge ve diğerleri tarafından yapılmış olan bir makale çalışmasında nevroitik kişilik özelliğine sahip işgörenlerin kişilikleri iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre nevroitiklik düzeyi arttıkça iş tatmini düşmektedir. Araştırmanın bir diğer sonucu ise dışadönük ve sorumlu kişilik özelliğine sahip işgörenlerin kişilikleri ve iş tatminleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin tespit edilmesidir (Judge ve diğerleri, 2002: 530).

Köse ve diğerleri ’nin yapmış oldukları bir makale çalışmasında üniversitelerde çalışan personelin iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediği yönde ortaya konmuştur. Çalışmanın bulgularına göre, iş tatmini yüksek personel, iş arkadaşlarına daha fazla yardım etme, kurumları hakkında daha iyi şeyler söyleme ve kurumda işler kötü gittiğinde şikayet etmeme gibi davranışlar sergileme eğilimindedirler (Köse ve diğerleri, 2003: 12).

Okpara, tarafından yapılmış bir makale çalışması, demografik özellikler ile iş tatmini karşılaştırması sonucu olumlu neticelere varılmıştır. Bu çalışmanın içeriği bilgi işlem sektöründe ki yöneticilerin bakış açısını ölçmek amacıyla. (Okpara, 2004: 327).

Alkış, tarafından yapılan doktora çalışmasında motivasyon etmeni olarak bilinen; başarı, tanınma, sorumluluk vb. gibi etmenlerin, işgörenlerin iş tatmini ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucuna göre; şirket politikası, ücret, iş güvenliği değişkenleri ile iş tatmini arasında güçlü bir etkileşimin bulunduğu görülmüştür. Güçlü etkileşim isteklendirme etmenleri ile iş tatmini arasında bulunmuştur, Negatif ilişki çalışma içerisinde isteklendirme etmenlerinden tanınma ile iş tatmini arasında saptanmıştır.(Alkış, 2008: 137).

Yang, tarafından yapılan bir makalede, iş tatmini nedenleriyle ortaya konmuştur. Araştırma sonucunda, iş tatmininin önemli belirleyicileri rol çatışması, tükenmişlik, sosyalleşme ve iş özerkliği olarak saptanmıştır İşgörenin işyerinde uzun çalışma süresi ve verimlilik gibi faktörler ile iş tatmini arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Yang, 2010: 617).

Kamu bankala rında çeşitli kademelerde çalışan 342 işgören üzerine yapılan bir araştırmada erkek işgörenler ile kadın işgörenlerin iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ancak işgörenlerin yaşı yükseldikçe iş tatminlerinin arttığı tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer bir sonucuna göre, işgörenlerin çalıştıkları kurumlardaki statü ve unvanı ile iş tatminleri arasında olumlu yönde bir korelasyon bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle işgörenlerin statü ve unvanı yükseldikçe iş tatmin düzeyi de yükselmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 269).

Kılıçlar ve Düzgün tarafından Ankara'daki beş yıldızlı otellerde çalışanlar üzerine yapılan araştırmaya 14 adet beş yıldızlı otelden 386 kişi katılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre yöneticilerin liderlik davranışları ile işgörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle liderlerin davranışlarının olumlu olması işgörenlerdeki iş tatmin düzeyini yükseltmektedir. Öte yandan cinsiyete, yaşa ve eğitim seviyesine göre işgörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak çalışılan departmana göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. En yüksek düzeyde iş tatmininin kat hizmetleri departmanında, en düşük iş tatmininin ise güvenlik departmanında olduğu saptanmıştır (Kılıçlar ve Düzgün, 2014: 184-189).

BÖLÜM 3

ÖRGÜTSEL GÜÇ ALGISININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel güç algısının alt boyutları olan ödüllendirme gücü algısı, zorlayıcı güç algısı, karizmatik güç algısı, meşru güç algısı, bilgiye dayalı güç algısı ve uzmanlık gücü algısının iş tatmini ve alt boyutları olan iç tatmin ve dış tatmin düzeylerine etkileri incelenmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde 6 alt boyuttan oluşan örgütsel güç algısını ölçmeye yönelik 33 ifade Raven ve diğerlerinin (1998) çalışmalarından alınmıştır. Bu ifadelerden 6'sı ödüllendirme gücü algısı boyutunu, 6 ifade zorlayıcı güç algısı boyutunu, 12 ifade meşru güç algısı boyutunu, 3 ifade uzmanlık gücü algısı boyutunu, 3 ifade karizmatik güç algısı boyutunu ve 3 ifade de bilgiye dayalı güç algısı boyutunu belirlemeye yöneliktir. Anket formunun ikinci bölümünde iş tatminini ölçmeye yönelik 20 ifadeden oluşan ve Weiss ve diğerleri (1967) tarafından oluşturulan Minnesota tatmin ölçeği kullanılmıştır. Minnesota tatmin ölçeğinde 12 ifade iç tatmin düzeyini ölçerken diğer 8 ifade ise dış tatmin düzeyini belirlemeye yöneliktir. Anket formunun üçüncü bölümünde 6 ifadeden oluşan demografik sorular yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan ankette 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Örgütsel güç algısı ifadelerinde cevaplar; (1)kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum ve (5) kesinlikle katılıyorum olarak sıralanırken, iş tatmini ifadelerinde cevaplar (1) hiç memnun değilim, (2) memnun değilim, 3 kararsızım, (4) memnunum, (5) çok memnunum şeklindedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada, örgütsel yaşam içerisinde önemli olan güç kavramı ve personelin tatmin düzeyini araştırma konusu olarak belirlenmiştir. Yoğun emek faktörünün kullanıldığı turizm sektöründe konaklama işletmelerinin çalışanların tatmin düzeyi, dış müşteri memnuniyetini etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Bu nedenle bu çalışmada konaklama işletmesi çalışanlarının gücü nasıl algıladıkları ve bunun tatmin düzeylerini ne şekilde etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

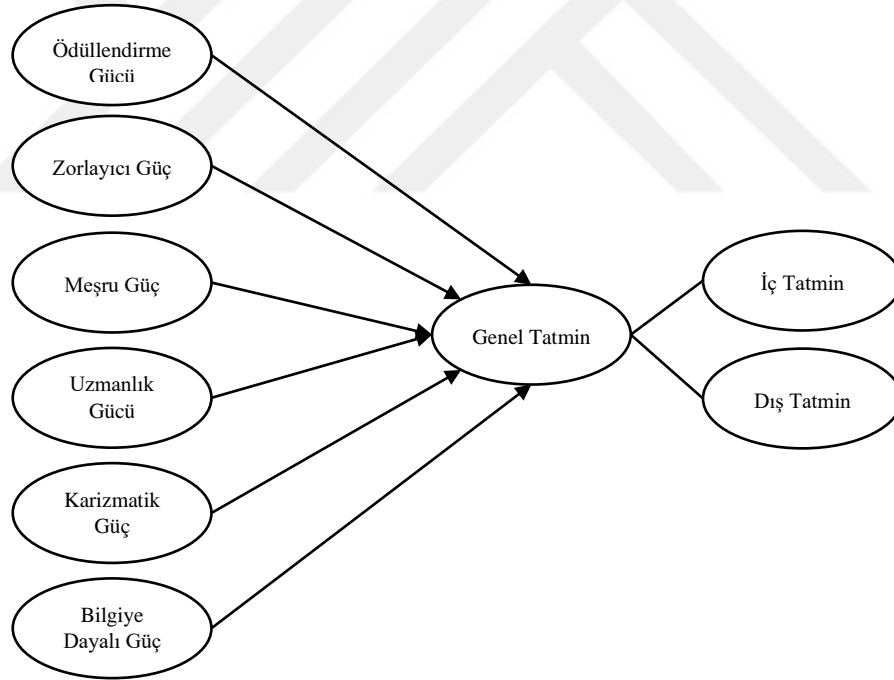
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Antalya’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklem olarak seçilen otel işletmelerinin bir bölümünün yönetimi tarafından izin verilmemesi, anket formunun doldurulmaması, zaman kısıtı gibi nedenlerden dolayı kolayda örneklem seçilerek araştırma yapılmıştır. Kolayda örneklem yöntemi ile Antalya’da faaliyet gösteren 5 ayrı otel işletmesinde yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anketler, işletmelerde 05.04.2018-20.04.2018 tarihleri arasına yüz yüze görüşerek doldurulmuştur.

3.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmada oluşturulan hipotezlere yönelik model görsel olarak şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Oluşturulan modele ilişkin temel hipotez ve boyutlara göre ayrı ayrı oluşturulan alt hipotezler şu şekildedir:

H₀: Örgütsel güç algısının iş tatminin üzerine etkisi yoktur.

H₁: Örgütsel güç algısının iş tatminin üzerine etkisi vardır.

H₁ temel hipotezine ait alt hipotezler ise aşağıdaki gibidir.

H_{1a}: Ödüllendirme gücünün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1b}: Ödüllendirme gücünün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1c}: Zorlayıcı gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1d}: Zorlayıcı gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1e}: Meşru gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1f}: Meşru gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1g}: Uzmanlık gücünün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1h}: Uzmanlık gücünün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1i}: Karizmatik gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1j}: Karizmatik gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1k}: Bilgiye dayalı gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.

H_{1l}: Bilgiye dayalı gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.

Bu hipotezleri test etmek için elde edilen analize tabi tutulmuştur.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada toplam 800 anket formu dağıtılmış ve 516 geri dönüş sağlanmıştır (% 64). Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen veriler sosyal bilimler için paket programlar aracılığıyla analiz edilmiştir.

3.5.1. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik analizinde güvenilirlik katsayısı 0 ve 1 arasında değer almakta ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Ural & Kılıç, 2006: 286). Çalışmada kullanılan anket formunda yer alan 53 ifadeden oluşan ölçeğin güvenilirliği (Cronbach Alpha 0,911) tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

BOYUTLAR	Cronbach's Alpha	İfadelere Göre Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
<i>Tüm Ölçek</i>	,912	,911	53
Örgütsel Güç	,927	,929	33
İş Tatmini	,923	,923	20

Katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlara ilişkin ifade ortalamaları ve standart sapmalar tablo 2 'de görülmektedir.

Tablo 2. İfade Ortalamaları

İFADELER	SAYI	ORT.	S.S.
1 Yöneticim hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir	516	3,88	1,02
2 Yöneticimi sevdiğimden dolayı onun onayı benim için önemlidir	516	3,92	0,89
3 Yöneticim iş yerimde özel menfaat (yarar) sağlamama yardımcı olabilir	516	3,38	1,14
4 Benden beklendiği gibi çalıştığımda yöneticim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor	516	3,62	0,98
5 İşimi yöneticimin istediği gibi yapmak kendimi kabul görmüş hissettiriyor	516	3,61	1,00
6 Yöneticimin davranışları yükselmeme veya terfi almamı sağlayabilir	516	3,61	1,04
7 Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir	516	3,56	1,02
8 Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi	516	3,73	0,98
9 İstenildiği şekilde davranmasam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu	516	3,70	0,89
10 Yöneticim isterse terfi etmemi ya da yükselmeme zorlaştırabilir	516	3,73	0,90
11 Yöneticim isterse ödül/ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir	516	3,64	0,97
12 Yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek beni üzer	516	3,99	0,95
13 Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir	516	3,53	0,95
14 İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim	516	3,47	0,95
15 Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum	516	3,33	0,97
16 İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm	516	3,28	1,03
17 Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır	516	3,67	0,93
18 Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var	516	3,71	0,87
19 Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı var	516	3,87	0,84
20 Bazen yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum	516	3,39	1,00
21 Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı	516	3,64	0,88
22 Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım	516	3,81	0,83
23 Bir yöneticinin astlarının yardım ve işbirliğine ihtiyacı vardır	516	3,89	0,79
24 Yöneticimin yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum	516	3,15	1,06
25 Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir	516	3,73	0,85

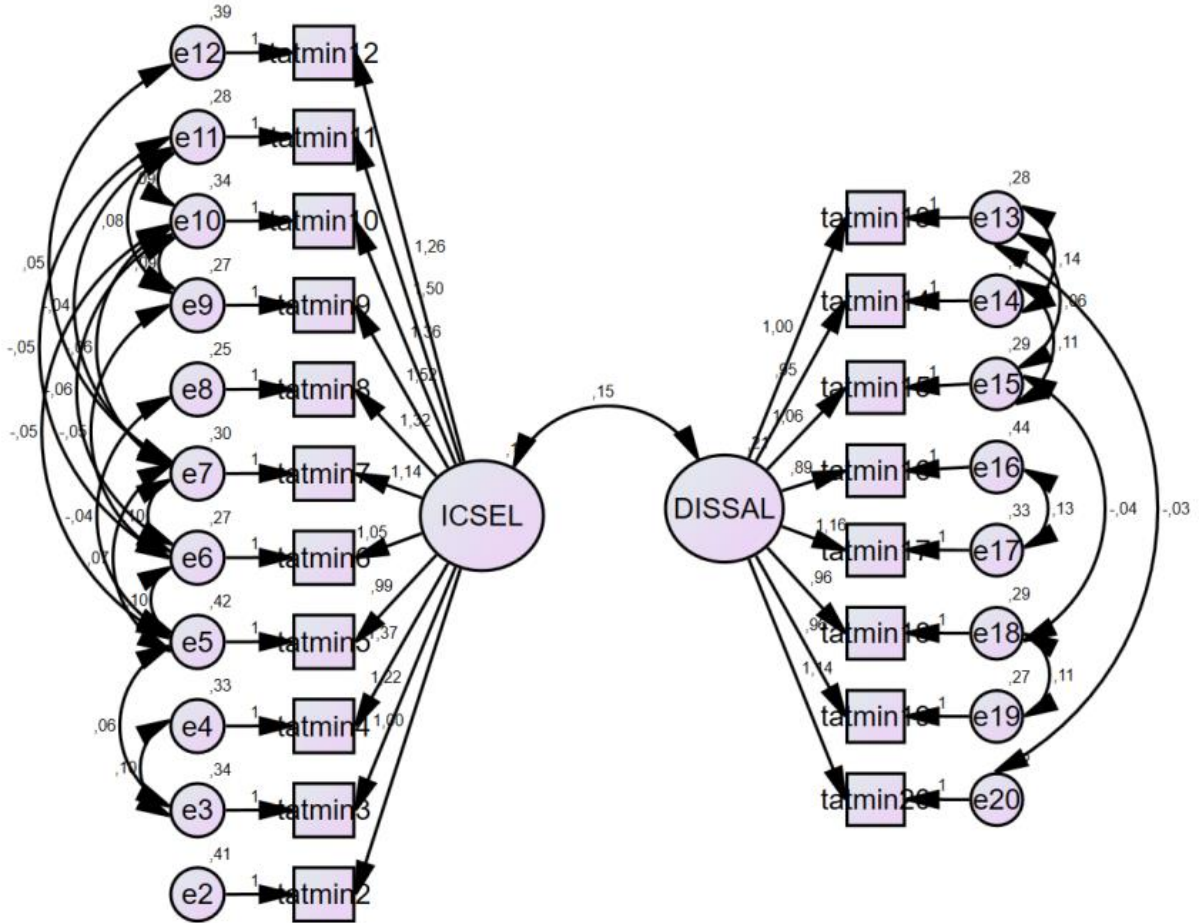
26 Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur	516	3,66	0,89
27 Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır	516	3,66	0,88
28 Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem	516	3,97	0,89
29 Yöneticim kendimle özdeşleştirebileceğim birisidir	516	3,48	0,95
30 Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım	516	3,50	0,93
31 Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim	516	3,74	0,86
32 Yöneticim işimle ilgili yaptığı değişiklikleri uygun sebeplerle açıklar	516	3,71	0,86
33 Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu sonradan anlarım	516	3,64	0,98
1 Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	516	3,66	0,77
2 Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	516	3,22	0,75
3 Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	516	3,34	0,76
4 Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	516	3,41	0,79
5 Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	516	3,69	0,75
6 Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	516	3,80	0,67
7 Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	516	3,66	0,71
8 Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	516	3,27	0,72
9 Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	516	3,21	0,79
10 Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	516	3,23	0,79
11 İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	516	3,23	0,79
12 Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	516	3,78	0,79
13 Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	516	3,34	0,70
14 Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	516	3,29	0,71
15 İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	516	3,31	0,73
16 Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	516	3,60	0,78
17 İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	516	3,65	0,78
18 Çalışma şartları bakımından	516	3,68	0,70
19 Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	516	3,75	0,68
20 Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	516	3,70	0,70

Tablo 2’de yer alan ifade ortalamalarına bakıldığında örgütsel güç algısında yer alan “yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek beni üzer (ort. 3,99)” ve “yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem (ort. 3,97)” ifadeleri en yüksek değerlere ve “yöneticimin yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum (ort.3,15)” ve iş tatmini ifadelerinde yer alan “kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından (ort.3,21)” ifadeleri de en düşük değerlere sahiptir.

3.6. İŞ TATMİNİ DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ

İş tatmini ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Şekil 2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Tablo 3. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri

χ^2	1287,317	
$\chi^2/S.D.$	$1287,317 / 169 = 7,617$	Ret
NFI - NNFI	0,754 – 0,751	Ret
IFI - CFI	0,779 – 0,778	Ret
RMSEA	0,113	Ret
GFI - AGFI	0,768 – 0,711	Ret
RMR - SRMR	0,042 – 0,040	Kabul

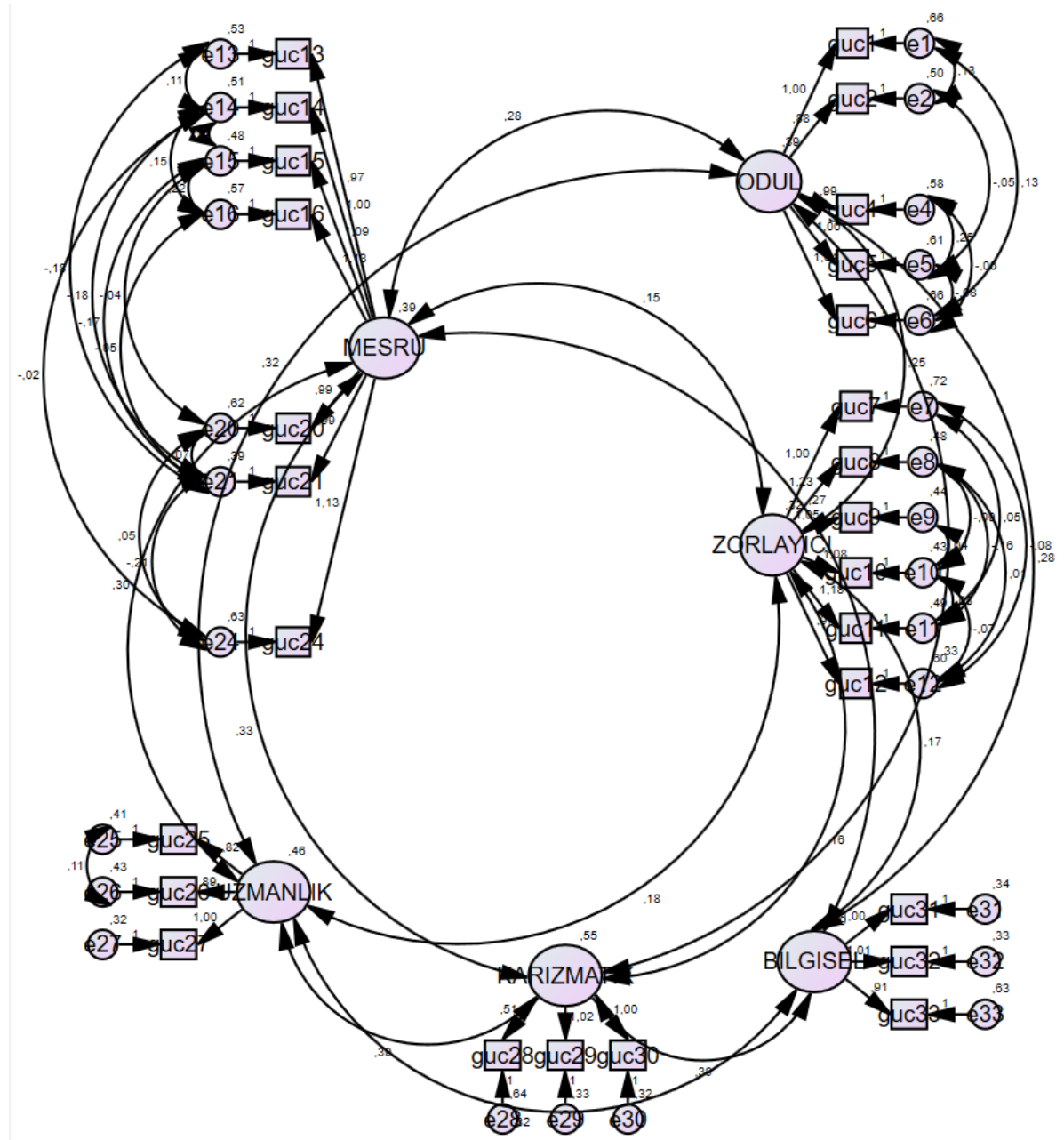
Modelde iyileştirmeler yapılmadan önceki değerlere göre model uyumu olmadığı görülmüş ve gerekli düzeltmeler yapılarak faktör yük değeri düşük çıkan ifadeler gözden geçirilmiştir.

Tablo 4. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri

X^2	446,159	
$X^2/S.D.$	$446,159 / 128 = 3,486$	Kabul Edilebilir Uyum
NFI - NNFI	0,911 – 0,912	Kabul Edilebilir Uyum
IFI - CFI	0,935 – 0,934	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0,069	Kabul Edilebilir Uyum
GFI - AGFI	0,915 – 0,874	Kabul Edilebilir Uyum
RMR - SRMR	0,029 – 0,026	İyi Uyum

Modelde gerekli düzeltmeler yapılmış ve 1 nolu ifade faktör yük değerlerinin düşük çıkması nedeniyle analizlerden çıkarılarak model yeniden değerlendirilmiştir. Tablo 4 'de, doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre genel modelin X^2 uyum testine göre iyi uyum gösterdiği, karşılaştırmalı uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeye yakın oldukları (NFI, NNFI, IFI, CFI, RMSEA), mutlak uyum indekslerine göre (GFI, AGFI) kabul edilebilir düzeye yakın oldukları, artık temelli uyum indeksine göre ise (RMR, SRMR) iyi uyum sağladığı görülmektedir (bkz. Meydan ve Şeşen, 2015: 37).

Şekil 3. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Tablo 5. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri

X ²	2231,932	
X ² /S.D.	2231,932 / 480 = 4,650	Kabul Edilebilir Uyum
NFI - NNFI	0,712 – 0,733	Ret
IFI - CFI	0,759 – 0,758	Ret
RMSEA	0,084	Ret
GFI - AGFI	0,758 – 0,717	Ret
RMR - SRMR	0,68 – 0,65	Kabul Edilebilir Uyum

Modelde iyileştirmeler yapılmadan önceki değerlere göre model uyumu olmadığı görülmüş ve gerekli düzeltmeler yapılarak faktör yük değeri düşük çıkan sorular gözden geçirilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Güç Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Endeksi Değerleri

X ²	709,745	
X ² /S.D.	709,745 / 281 = 2,526	İyi Uyum
NFI - NNFI	0,884 – 0,907	Kabul Edilebilir Uyum
IFI - CFI	0,926 – 0,926	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0,054	Kabul Edilebilir Uyum
GFI - AGFI	0,909 – 0,877	Kabul Edilebilir Uyum
RMR - SRMR	0,044 – 0,041	İyi Uyum

Modelde gerekli düzeltmeler yapılmış ve 3, 17, 18, 19, 22, 23 nolu ifadeler faktör yük değerlerinin düşük çıkması nedeniyle analizlerden çıkarılarak model yeniden değerlendirilmiştir. Tablo 6’da, doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre genel modelin X² uyum testine göre iyi uyum gösterdiği, karşılaştırmalı uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeye yakın oldukları (NFI, NNFI, IFI, CFI, RMSEA), mutlak uyum indekslerine göre (GFI, AGFI) kabul edilebilir düzeye yakın oldukları, artık temelli uyum indeksine göre ise (RMR, SRMR) iyi uyum sağladığı görülmektedir.

3.7. BULGULAR

Araştırmanın bulgular bölümünde öncelikle demografik özelliklere ilişkin bulgulara yer verilmiş araştırmanın hipotezlerini oluşturan korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgularda ayrıca demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığı incelenmiş ve varyans analizleri yapılmıştır.

3.7.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Yapılan analizlere göre katılımcıların %68’inin erkek ve % 32’sinin kadın olduğu, yaş dağılımına bakıldığında % 43,2’sinin 26-35 yaş Aralığında, %33,5’inin 18-25 yaş Aralığında, % 20’sinin 36-45 yaş Aralığında, %3,3’ünün ise 46 yaş ve üzeri olduğu görülmüştür.

Demografik özelliklerden eğitim durumuna bakıldığında, katılımcıların %62,4'ünün lise ve dengi okul, % 17,6'sının ilköğretim, % 12,4'ünün ön lisans ve % 7,6'sının lisans ve lisansüstü mezunu olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların gelir durumu incelendiğinde % 82,9'unun 2001 TL-3000 TL. arası gelire, % 13,2'sinin 3001TL.-4000 TL. arası gelire, %3,9'inin ise 4001 TL. ve üzeri aylık gelire sahip olduğu görülmüştür.

Ankete katılanların %77,5'inin işgören, %10,7'sinin orta kademe yönetici, %9,5'inin alt kademe yönetici ve %2,3'ünün üst kademe yönetici olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %48,3'ünün 1-5 yıldır, %27,3'ünün 1 yıldan az süredir, %22,3'ünün 6-10 yıldır ve %2,1'inin 10 yıldan fazla süredir aynı işletmede çalıştıklarını belirtmişlerdir.

3.7.2. Korelasyon Analizi

Örgütsel güç algısı alt boyutları ve iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkiyi düzeyi ve yönünü belirlemeye yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Güç Algısı ve İş Tatmini Faktörleri Arası Korelasyon Matrisi

		ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	ZORLAYICI GÜÇ	MEŞRU GÜÇ	UZMANLIK GÜCÜ	KARİZMATİK GÜÇ	BİLGİ GÜCÜ	İÇ TATMİN	DIŞ TATMİN
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Pearson Korelasyon	1							
	Sig. (2-tailed)								
	n	516							
ZORLAYICI GÜÇ	Pearson Korelasyon	,556**	1						
	Sig. (2-tailed)	0,000							
	n	516	516						
MEŞRU GÜÇ	Pearson Korelasyon	,546**	,318**	1					
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000						
	n	516	516	516					
UZMANLIK GÜCÜ	Pearson Korelasyon	,534**	,382**	,567**	1				
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000					
	n	516	516	516	516				
KARİZMATİK GÜÇ	Pearson Korelasyon	,569**	,358**	,580**	,611**	1			
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000				
	n	516	516	516	516	516			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Pearson Korelasyon	,531**	,378**	,561**	,533**	,625**	1		
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000			
	n	516	516	516	516	516	516		
İÇ TATMİN	Pearson Korelasyon	0,021	,092*	-0,047	-0,014	-0,019	-0,049	1	
	Sig. (2-tailed)	0,627	0,038	0,285	0,750	0,671	0,264		
	n	516	516	516	516	516	516	516	
DIŞ TATMİN	Pearson Korelasyon	-0,009	,091*	-0,046	-0,005	-0,021	-0,034	,696**	1
	Sig. (2-tailed)	0,846	0,038	0,298	0,916	0,640	0,440	0,000	
	n	516	516	516	516	516	516	516	516
GENEL TATMİN	Pearson Korelasyon	0,007	,099*	-0,051	-0,010	-0,021	-0,045	,922**	,920**
	Sig. (2-tailed)	0,873	0,024	0,252	0,818	0,628	0,305	0,000	0,000
	n	516	516	516	516	516	516	516	516

** . 0.01 önem derecesine göre (2-tailed), * . 0.05 önem derecesine göre (2-tailed).

Örgütsel güç algısının alt boyutu olan zorlayıcı güç algısı ile genel tatmin arasında çok düşük düzeyde (0,10) ilişki olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlara göre bakıldığında ise zorlayıcı güç algısı ile iç tatmin (0,09) ve dış tatmin (0,09) arasında çok düşük düzeyde ilişki tespit edilmiştir (bkz. Ural ve Kılıç, 2006: 248).

3.7.3. Regresyon Analizleri

Korelasyon analizi değişkenler arası ilişkinin düzeyini ve yönünü belirleyen ve nedenselliği açıklamakta sınırlı kalan bir analiz yöntemidir. Bu nedenle değişkenler arasındaki nedenselliği belirleyebilmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Yapılan regresyon analizleri sonucu zorlayıcı güç algısı boyutunun genel tatmin düzeyi boyutu üzerindeki etkisini gösteren veriler Tablo 8’de özetlenmiştir. Bu tabloya göre kurulan $Y=b_0+(b_1)(\text{Genel Tatmin})$ regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p=0,000<0,05$) yüzde beş yanılma payı ile söylenebilir.

Tablo 8. Zorlayıcı Güç Algısının Genel Tatmin Üzerindeki Etkisi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Önem	Beta	T
1	,099	,010	,008	5,117	,024	,099	2,262
Bağımlı Değişken: Genel Tatmin Bağımsız Değişken: Zorlayıcı Güç							

Modele ait R %0,099, R² 0,010 ve düzeltilmiş R² ise %0,008’dir. Böylece, örgütsel güç algısının zorlayıcı güç alt boyutu, iş tatmininin alt boyutu olan genel tatmindeki değişikliğin yaklaşık %1’ini açıklayabilmektedir. Diğer boyutların bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Buradan hareketle araştırma modeline ilişkin oluşturulan **H₁** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Yapılan regresyon analizleri sonucu zorlayıcı güç algısı boyutunun iç tatmin düzeyi boyutu üzerindeki etkisini gösteren veriler Tablo 9’de özetlenmiştir. Bu tabloya göre kurulan $Y=b_0+(b_1)(\text{İç Tatmin})$ regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p=0,000<0,05$) yüzde beş yanılma payı ile söylenebilir.

Tablo 9. Zorlayıcı Güç Algısının İç Tatmin Üzerindeki Etkisi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Önem	Beta	T
1	,092	,008	,006	4,341	,038	,092	2,083
Bağımlı Değişken: İç Tatmin Bağımsız Değişken: Zorlayıcı Güç							

Modele ait R %0,092, düzeltilmiş R² ise %0,006'dır. Böylece, örgütsel güç algısının zorlayıcı güç alt boyutu, iş tatmininin alt boyutu olan iç tatmindeki değişkenliğin yaklaşık %1'ini açıklayabilmektedir. Buradan hareketle araştırma modeline ilişkin oluşturulan **H_{1c}** hipotezi kabul edilmiştir.

Yapılan regresyon analizleri sonucu zorlayıcı güç algısı boyutunun dış tatmin düzeyi boyutu üzerindeki etkisini gösteren veriler Tablo 10'da özetlenmiştir. Bu tabloya göre kurulan $Y=b_0+(b_1)(Dış\ Tatmin)$ regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p=0,000<0,05$) yüzde beş yanılma payı ile söylenebilir.

Tablo 10. Zorlayıcı Güç Algısının Dış Tatmin Üzerindeki Etkisi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Önem	Beta	T
1	,091	,008	,006	4,325	,038	,091	2,080
Bağımlı Değişken: Dış Tatmin Bağımsız Değişken: Zorlayıcı Güç							

Modele ait R %0,091, düzeltilmiş R² ise %0,008'dir. Böylece, örgütsel güç algısının zorlayıcı güç alt boyutu, iş tatmininin alt boyutu olan dış tatmindeki değişkenliğin yaklaşık %1'ini açıklayabilmektedir. Buradan hareketle araştırma modeline ilişkin oluşturulan **H_{1a}** hipotezi kabul edilmiştir.

Oluşturulan temel ve alt hipotezlere ait değerlendirme sonuçları aşağıda tablo 11'de görülmektedir.

Tablo 11. Oluşturulan Hipotezlere Ait Sonuçlar

H₀: Örgütsel güç algısının iş tatminin üzerine etkisi yoktur.	RED
H₁: Örgütsel güç algısının iş tatminin üzerine etkisi vardır.	KABUL
H ₁ temel hipotezine ait alt hipotezler ise aşağıdaki gibidir.	RED
H_{1a}: Ödüllendirme gücünün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1b}: Ödüllendirme gücünün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1c}: Zorlayıcı gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	KABUL
H_{1a}: Zorlayıcı gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	KABUL
H_{1e}: Meşru gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1f}: Meşru gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1g}: Uzmanlık gücünün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1h}: Uzmanlık gücünün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1i}: Karizmatik gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1j}: Karizmatik gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1k}: Bilgiye dayalı gücün iş tatminin alt boyutu olan iç tatmin üzerine etkisi vardır.	RED
H_{1l}: Bilgiye dayalı gücün iş tatminin alt boyutu olan dış tatmin üzerine etkisi vardır.	RED

3.7.4. Farklılık Analizleri (Varyans Analizleri)

Örgütsel güç algısı alt boyutlarında ve iş tatmini alt boyutlarında demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik farklılık analizleri yapılmıştır.

Tablo 12. Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

		Levene Testi		t Testi		
		F	Anlamlılık	t	df	Anlamlılık
Ödüllendirme Gücü	Varyansların Eşitliği Varsayımı	4,082	0,044	-0,266	514	0,791
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-0,280	366,887	0,780
Zorlayıcı Güç	Varyansların Eşitliği Varsayımı	0,605	0,437	0,885	514	0,376
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			0,859	298,112	0,391
Meşru Güç	Varyansların Eşitliği Varsayımı	2,788	0,096	0,088	514	0,930
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			0,091	353,800	0,928
Uzmanlık Gücü	Varyansların Eşitliği Varsayımı	2,837	0,093	-0,706	514	0,481
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-0,735	356,348	0,463
Karizmatik Güç	Varyansların Eşitliği Varsayımı	1,009	0,316	0,117	514	0,907
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			0,120	338,866	0,905
Bilgiye Dayalı Güç	Varyansların Eşitliği Varsayımı	0,911	0,340	-0,333	514	0,739
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-0,337	331,119	0,736
İç Tatmin	Varyansların Eşitliği Varsayımı	0,616	0,433	-0,884	514	0,377
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-0,896	332,422	0,371
Dış Tatmin	Varyansların Eşitliği Varsayımı	1,911	0,168	-1,077	514	0,282
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-1,124	358,599	0,262
p< 0,05						

Tablo12’de görüldüğü üzere cinsiyet değişkenine göre farklılığı belirlemek amacıyla yapılan t testi sonuçlarına göre herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Yaş gruplarına göre varyans analizi sonuçları aşağıda tablo 13’de görülmektedir.

Tablo 13. Yaş Gruplarına Göre Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Ser. Der. df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Gruplar arası	8,381	3	2,794	5,519	0,001
	Grup içi	259,166	512	0,506		
	Toplam	267,547	515			
ZORLAYICI GÜÇ	Gruplar arası	1,415	3	0,472	1,044	0,373
	Grup içi	231,318	512	0,452		
	Toplam	232,733	515			
MEŞRU GÜÇ	Gruplar arası	6,035	3	2,012	4,187	0,006
	Grup içi	245,981	512	0,480		
	Toplam	252,017	515			
UZMANLIK GÜCÜ	Gruplar arası	4,378	3	1,459	2,786	0,040
	Grup içi	268,165	512	0,524		
	Toplam	272,543	515			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Gruplar arası	5,817	3	1,939	3,781	0,011
	Grup içi	262,576	512	0,513		
	Toplam	268,393	515			
KARİZMATİK GÜÇ	Gruplar arası	2,537	3	0,846	1,643	0,178
	Grup içi	263,539	512	0,515		
	Toplam	266,077	515			
İÇ TATMİN	Gruplar arası	0,111	3	0,037	0,135	0,939
	Grup içi	140,123	512	0,274		
	Toplam	140,234	515			
DIŞ TATMİN	Gruplar arası	0,180	3	0,060	0,223	0,881
	Grup içi	137,619	512	0,269		
	Toplam	137,799	515			

Yaş değişkenine göre Anova analizi sonucu zorlayıcı güç algısı, karizmatik güç algısı, iç tatmin ve dış tatmin boyutlarında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 14. Varyansların Homojenliği

	Levene Testi	df1	df2	Anamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	1,395	3	512	,244
MEŞRU GÜÇ	,172	3	512	,915
UZMANLIK GÜCÜ	1,407	3	512	,240
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	1,068	3	512	,362

Varyansların homojenliği ölçmek için Levene testi sonuçlarına göre boyutlarda homojenliğin olmaması nedeniyle Tukey testi yapılmıştır. Katılımcıların yaş durumuna göre ikili karşılaştırma yapabilmek ve farklılıkları yorumlayabilmek için Tukey testi sonuçları tablo 15 de görülmektedir.

Tablo 15. Yaş Gruplarına Göre Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	YAŞ GRUBU (I)	YAŞ GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	46 yaş ve üzeri	25 yaş ve altı	-,69473*	0,18084	0,001
		26-35 yaş	-,70430*	0,17901	0,001
		36-45 yaş	-,60320*	0,18625	0,007
MEŞRU GÜÇ	25 yaş ve altı	26-35 yaş	,19971*	0,07022	0,024
		36-45 yaş	,26484*	0,08626	0,012
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	25 yaş ve altı	36-45 yaş	,24345*	0,08913	0,033
* 0,05 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 15’de görüldüğü üzere, ödüllendirme gücü algısı boyutunda 46 yaş ve üzeri ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Meşru güç algısı boyutunda 25 yaş ve altı grubu ile 26-35 yaş ve 36-45 yaş grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bilgiye dayalı güç algısı boyutunda ise 25 yaş ve altı grubu ile 36-45 yaş grubu arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir.

Tablo16’da anlamlı farklılık çıkan boyutlarda yaş gruplarına ait ifade ortalamaları ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 16. Yaş Durumuna Göre Değişimler

BOYUT	GRUP	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	25 ve altı	173	3,7653	0,67597	0,05139
	26-35 yaş	223	3,7749	0,70064	0,04692
	36-45 yaş	103	3,6738	0,74254	0,07316
	46 yaş ve üzeri	17	3,0706	0,97965	0,23760
	Toplam	516	3,7283	0,72077	0,03173
MEŞRU GÜÇ	25 ve altı	173	3,5450	0,66026	0,05020
	26-35 yaş	223	3,3453	0,70341	0,04710
	36-45 yaş	103	3,2802	0,71650	0,07060
	46 yaş ve üzeri	17	3,2773	0,74140	0,17982
	Toplam	516	3,3970	0,69954	0,03080
UZMANLIK GÜCÜ	25 ve altı	173	3,7803	0,71838	0,05462
	26-35 yaş	223	3,6577	0,69021	0,04622
	36-45 yaş	103	3,6311	0,73195	0,07212
	46 yaş ve üzeri	17	3,3137	1,08954	0,26425
	Toplam	516	3,6822	0,72747	0,03202
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	25 ve altı	173	3,8227	0,70302	0,05345
	26-35 yaş	223	3,6786	0,71440	0,04784
	36-45 yaş	103	3,5793	0,68275	0,06727
	46 yaş ve üzeri	17	3,3922	1,02222	0,24792
	Toplam	516	3,6977	0,72191	0,03178

Ödüllendirme gücü algısı boyutunda Tukey analizi sonuçlarına göre 46 yaş ve üzeri grubu (ort. 3,07) ile 25 yaş ve altı grubu (ort. 3,77) arasında (anl. 0,001), 46 yaş ve üzeri grubu ile 26-35 yaş grubu (ort. 3,77) arasında (anl. 0,001), 46 yaş ve üzeri grubu ile 36-45 yaş grubu (ort. 3,67) arasında (anl. 0,007) anlamlı farklılık bulunmuştur.

Meşru güç algısı boyutunda 25 yaş ve altı grubu (ort. 3,54) ile 26-35 yaş grubu (ort. 3,35) arasında (anl. 0,024), 25 yaş ve altı grubu ile 36-45 yaş grubu (ort. 3,28) arasında (anl. 0,012) anlamlı farklılık bulunmuştur.

Bilgiye dayalı güç algısı boyutunda ise 25 yaş ve altı grubu (ort. 3,82) ile 36-45 yaş grubu (ort. 3,57) arasında (anl. 0,033) anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tukey analizi sonuçlarına göre uzmanlık gücü algısı boyutunda gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı ancak çok yüksek olmaması nedeniyle LSD analizi yapılmıştır.

Tablo 17. Yaş Gruplarına Göre LSD Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	YAŞ GRUBU (I)	YAŞ GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
UZMANLIK GÜCÜ	25 yaş ve altı	46 yaş ve üzeri	,46662*	0,18395	0,011
* 0,05 anlamlılık düzeyinde					

Uzmanlık gücü algısı boyutunda ise 25 yaş ve altı grubu (ort. 3,78) ile 46 Yaş ve üzeri grubu (ort. 3,31) arasında (anl. 0,011) anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Eğitim durumuna göre Varyans analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 18. Yaş Gruplarına Göre Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Ser. Der. (df)	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Gruplar arası	8,060	3	2,687	5,301	0,001
	Grup içi	259,487	512	0,507		
	Toplam	267,547	515			
ZORLAYICI GÜÇ	Gruplar arası	5,681	3	1,894	4,270	0,005
	Grup içi	227,052	512	0,443		
	Toplam	232,733	515			
MEŞRU GÜÇ	Gruplar arası	1,320	3	0,440	0,898	0,442
	Grup içi	250,697	512	0,490		
	Toplam	252,017	515			
UZMANLIK GÜCÜ	Gruplar arası	5,745	3	1,915	3,675	0,012
	Grup içi	266,798	512	0,521		
	Toplam	272,543	515			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Gruplar arası	1,939	3	0,646	1,253	0,290
	Grup içi	264,137	512	0,516		
	Toplam	266,077	515			
KARİZMATİK GÜÇ	Gruplar arası	4,586	3	1,529	2,967	0,032
	Grup içi	263,807	512	0,515		
	Toplam	268,393	515			
İÇ TATMİN	Gruplar arası	0,052	3	0,017	0,064	0,979
	Grup içi	140,181	512	0,274		
	Toplam	140,234	515			
DIŞ TATMİN	Gruplar arası	0,354	3	0,118	0,439	0,725
	Grup içi	137,445	512	0,268		

	Toplam	137,799	515			
--	--------	---------	-----	--	--	--

Eğitim durumu değişkenine göre Anova analizi sonucu meşru güç algısı, bilgiye dayalı güç algısı, iç tatmin ve dış tatmin boyutlarında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 19. Varyansların Homojenliği

	Levene Testi	df1	df2	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	0,781	3	512	0,505
ZORLAYICI GÜÇ	0,994	3	512	0,395
UZMANLIK GÜCÜ	2,792	3	512	0,040
KARİZMATİK GÜÇ	0,304	3	512	0,822

Varyansların homojenliği ölçmek için Levene testi sonuçlarına göre boyutlarda homojenliğin olmaması nedeniyle Tukey testi yapılmıştır. Katılımcıların eğitim durumuna göre ikili karşılaştırma yapabilmek ve farklılıkları yorumlayabilmek için Tukey testi sonuçları tablo 20’de görülmektedir.

Tablo 20. Eğitim Durumuna Göre Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	EĞİTİM GRUBU (I)	EĞİTİM GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Lise ve Dengi	İlköğretim	,25877*	0,08452	0,012
		Ön Lisans	,28923*	0,09743	0,016
ZORLAYICI GÜÇ	Lise ve Dengi	Ön Lisans	,32426*	0,09114	0,002

* 0,05 anlamlılık düzeyinde

Tamhane testi sonucuna göre uzmanlık gücü algısı boyutunda gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı ancak çok yüksek olmaması nedeniyle LSD analizi yapılmıştır.

Tablo 21. Eğitim Durumuna Göre LSD Analizi

Bağımlı Değişken	EĞİTİM GRUBU (I)	EĞİTİM GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
UZMANLIK	Lise ve Dengi	İlköğretim	,18108*	0,08570	0,035

GÜCÜ		Lisans ve Lisansüstü	,31539*	0,12239	0,010
* 0,05 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 21’de yer alan Tamhane testi ve tablo 22’de yer alan gruplara ait ifade ortalamalarına bakıldığında uzmanlık gücü algısı boyutunda eğitim seviyesine göre lise ve dengi (ort. 3,76) ile ilköğretim (ort. 3,58) arasında (anl. 0,035) ve lisans ve lisansüstü seviyesi (ort. 3,44) arasında (anl. 0,010) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Tablo 22’de anlamlı farklılık çıkan boyutlarda eğitim gruplarına ait ifade ortalamaları ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 22. Eğitim Durumuna Göre Değişimler

BOYUT	GRUP	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	İlköğretim	91	3,5648	0,77436	0,08118
	Lise ve Dengi	322	3,8236	0,67603	0,03767
	Ön Lisans	64	3,5344	0,74156	0,09269
	Lisans ve Lisansüstü	39	3,6410	0,79760	0,12772
	Toplam	516	3,7283	0,72077	0,03173
ZORLAYICI GÜÇ	İlköğretim	91	3,7015	0,69323	0,07267
	Lise ve Dengi	322	3,7852	0,64463	0,03592
	Ön Lisans	64	3,4609	0,73448	0,09181
	Lisans ve Lisansüstü	39	3,7308	0,65741	0,10527
	Toplam	516	3,7261	0,67224	0,02959
UZMANLIK GÜCÜ	İlköğretim	91	3,5788	0,87041	0,09124
	Lise ve Dengi	322	3,7598	0,67463	0,03760
	Ön Lisans	64	3,5833	0,70773	0,08847
	Lisans ve Lisansüstü	39	3,4444	0,74274	0,11893
	Toplam	516	3,6822	0,72747	0,03202
KARİZMATİK GÜÇ	İlköğretim	91	3,5751	0,76347	0,08003
	Lise ve Dengi	322	3,6967	0,70463	0,03927
	Ön Lisans	64	3,5885	0,72919	0,09115
	Lisans ve Lisansüstü	39	3,5385	0,70344	0,11264
	Toplam	516	3,6499	0,71879	0,03164

Tablo 20’de yer alan Tukey testi sonuçlarına ve tablo 22’de yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, eğitim durumuna göre ödüllendirme gücü algısı boyutunda lise ve dengi (ort. 3,82) ile ilköğretim (ort. 3,56) arasında (anl. 0,012) ve ön lisans

seviyesi (ort. 3,53) arasında (anl. 0,016), zorlayıcı güç algısı boyutunda ise lise ve dengi (ort. 3,79) ile ön lisans seviyesi (ort. 3,46) arasında (anl. 0,002) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Gelir seviyesine göre Varyans analizi sonuçları aşağıdaki tablo 23'de gösterilmiştir.

Tablo 23. Gelir Seviyesine Göre Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Ser. Der. (df)	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Gruplar arası	2,302	2	1,151	2,227	0,109
	Grup içi	265,244	513	0,517		
	Toplam	267,547	515			
ZORLAYICI GÜÇ	Gruplar arası	0,307	2	0,153	0,339	0,713
	Grup içi	232,426	513	0,453		
	Toplam	232,733	515			
MEŞRU GÜÇ	Gruplar arası	6,893	2	3,446	7,213	0,001
	Grup içi	245,124	513	0,478		
	Toplam	252,017	515			
UZMANLIK GÜCÜ	Gruplar arası	6,100	2	3,050	5,873	0,003
	Grup içi	266,442	513	0,519		
	Toplam	272,543	515			
KARİZMATİK GÜÇ	Gruplar arası	1,629	2	0,814	1,580	0,207
	Grup içi	264,448	513	0,515		
	Toplam	266,077	515			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Gruplar arası	3,616	2	1,808	3,503	0,031
	Grup içi	264,776	513	0,516		
	Toplam	268,393	515			
İÇ TATMİN	Gruplar arası	0,140	2	0,070	0,257	0,774
	Grup içi	140,094	513	0,273		
	Toplam	140,234	515			
DIŞ TATMİN	Gruplar arası	0,098	2	0,049	0,183	0,833
	Grup içi	137,701	513	0,268		
	Toplam	137,799	515			

Gelir seviyesine göre Anova analizi sonucu ödüllendirme gücü algısı, zorlayıcı güç algısı, karizmatik güç algısı, iç tatmin ve dış tatmin boyutlarında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 24. Varyansların Homojenliği

	Levene Testi	df1	df2	Anlamlılık
MEŞRU GÜÇ	0,729	2	513	0,483
UZMANLIK GÜCÜ	0,362	2	513	0,696
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	0,024	2	513	0,977

Varyansların homojenliği ölçmek için Levene testi sonuçlarına göre boyutlarda homojenliğin olmaması nedeniyle Tukey testi yapılmıştır. Katılımcıların gelir seviyesine göre ikili karşılaştırma yapabilmek ve farklılıkları yorumlayabilmek için Tukey testi sonuçları tablo 25’de görülmektedir.

Tablo 25. Gelir Gruplarına Yönelik Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	GELİR GRUBU (I)	GELİR GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
MEŞRU GÜÇ	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	,33449*	0,09024	0,001
UZMANLIK GÜCÜ	2001 TL - 3000 TL	4001 TL ve Üzeri	,50685*	0,16487	0,006
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	,24757*	0,09379	0,023

* 0,05 anlamlılık düzeyinde

Tablo 26’da anlamlı farklılık çıkan boyutlarda gelir gruplarına ait ifade ortalamaları ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 26. Gelir Seviyesine Göre Değişimler

BOYUT	GRUP	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
MEŞRU GÜÇ	2001 TL - 3000 TL	428	3,4479	0,68662	0,03319
	3001 TL - 4000 TL	68	3,1134	0,71431	0,08662
	4001 TL ve Üzeri	20	3,2714	0,71188	0,15918
	Toplam	516	3,3970	0,69954	0,03080
UZMANLIK GÜCÜ	2001 TL - 3000 TL	428	3,7235	0,70914	0,03428
	3001 TL - 4000 TL	68	3,5588	0,79267	0,09613
	4001 TL ve Üzeri	20	3,2167	0,71144	0,15908
	Toplam	516	3,6822	0,72747	0,03202
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	2001 TL - 3000 TL	428	3,7329	0,71563	0,03459
	3001 TL - 4000 TL	68	3,4853	0,71801	0,08707

	4001 TL ve Üzeri	20	3,6667	0,77986	0,17438
	Toplam	516	3,6977	0,72191	0,03178

Tablo 25’de yer alan Tukey testi sonuçlarına ve tablo 26’da yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, gelir seviyesine göre meşru güç algısı boyutunda 2001 TL-3000 TL (ort. 3,45) ile 3001 TL-4000 Tl (ort. 3,11) arasında (anl. 0,001), uzmanlık gücü algısı boyutunda 2001 TL-3000 TL (ort. 3,72) ile 3001 TL ve üzeri (ort. 3,22) arasında (anl. 0,006), bilgiye dayalı güç algısı boyutunda ise 2001 TL-3000 TL (ort. 3,73) ile 3001 TL-4000 Tl (ort. 3,49) arasında (anl. 0,023) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Katılımcıların buldukları yönetim kademesine göre Varyans analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 27. Yönetim Kademesine Göre Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Ser. Der. (df)	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Gruplar arası	7,419	3	2,473	4,867	0,002
	Grup içi	260,128	512	0,508		
	Toplam	267,547	515			
ZORLAYICI GÜÇ	Gruplar arası	6,737	3	2,246	5,088	0,002
	Grup içi	225,996	512	0,441		
	Toplam	232,733	515			
MEŞRU GÜÇ	Gruplar arası	1,730	3	0,577	1,180	0,317
	Grup içi	250,286	512	0,489		
	Toplam	252,017	515			
UZMANLIK GÜCÜ	Gruplar arası	5,809	3	1,936	3,717	0,012
	Grup içi	266,734	512	0,521		
	Toplam	272,543	515			
KARİZMATİK GÜÇ	Gruplar arası	1,839	3	0,613	1,188	0,314
	Grup içi	264,238	512	0,516		
	Toplam	266,077	515			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Gruplar arası	3,857	3	1,286	2,488	0,060
	Grup içi	264,536	512	0,517		
	Toplam	268,393	515			
İÇ TATMİN	Gruplar arası	0,668	3	0,223	0,817	0,485
	Grup içi	139,566	512	0,273		

	Toplam	140,234	515			
DIŞ TATMİN	Gruplar arası	0,252	3	0,084	0,313	0,816
	Grup içi	137,547	512	0,269		
	Toplam	137,799	515			

Katılımcıların buldukları yönetim kademesine göre Anova analizi sonucu meşru güç algısı, karizmatik güç algısı, bilgiye dayalı güç algısı iç tatmin ve dış tatmin boyutlarında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 28. Varyansların Homojenliği

	Levene Testi	df1	df2	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	1,929	3	512	0,124
ZORLAYICI GÜÇ	2,501	3	512	0,059
UZMANLIK GÜCÜ	1,122	3	512	0,340

Varyansların homojenliği ölçmek için Levene testi sonuçlarına göre boyutlarda homojenliğin olmaması nedeniyle Tukey testi yapılmıştır. Katılımcıların buldukları yönetim kademesine göre ikili karşılaştırma yapabilmek ve farklılıkları yorumlayabilmek için Tukey testi sonuçları tablo 29’da görülmektedir.

Tablo 29. Yönetim Kademesine Göre Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	GELİR GRUBU (I)	GELİR GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Orta Kademe Yönetici	İşgören	-,31364*	0,10251	0,012
		Alt Kademe Yönetici	-,49425*	0,14002	0,003
ZORLAYICI GÜÇ	Alt Kademe Yönetici	Orta Kademe Yönetici	,45306*	0,13051	0,003
		Üst Kademe Yönetici	,59751*	0,21399	0,028
UZMANLIK GÜCÜ	İşgören	Orta Kademe Yönetici	,28197*	0,10380	0,034

* 0,05 anlamlılık düzeyinde

Tablo 30’da anlamlı farklılık çıkan boyutlarda yönetim kademesi gruplarına ait ifade ortalamaları ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 29’da yer alan Tukey testi sonuçlarına ve tablo 30’da yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, yönetim seviyesine göre ödüllendirme gücü algısı boyutunda

Orta kademe yönetici (ort. 3,44) ile işgören (ort. 3,75) arasında (anl. 0,012) ve alt kademe yönetici (ort. 3,93) arasında (anl. 0,003), zorlayıcı güç algısı boyutunda alt kademe yönetici (ort. 3,99) ile orta kademe yönetici (ort. 3,53) arasında (anl. 0,003) ve üst kademe yönetici (ort. 3,39) arasında (anl.0,028), uzmanlık gücü algısı boyutunda ise işgören (ort. 3,72) ile orta kademe yönetici (ort. 3,44) arasında (anl. 0,034) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Tablo 30. Yönetim Kademesine Göre Değişimler

BOYUT	GRUP	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	İşgören	400	3,7500	0,70338	0,03517
	Alt Kademe Yönetici	49	3,9306	0,55008	0,07858
	Orta Kademe Yönetici	55	3,4364	0,88451	0,11927
	Üst Kademe Yönetici	12	3,5167	0,73588	0,21243
	Toplam	516	3,7283	0,72077	0,03173
ZORLAYICI GÜÇ	İşgören	400	3,7308	0,68117	0,03406
	Alt Kademe Yönetici	49	3,9864	0,58218	0,08317
	Orta Kademe Yönetici	55	3,5333	0,60892	0,08211
	Üst Kademe Yönetici	12	3,3889	0,64484	0,18615
	Toplam	516	3,7261	0,67224	0,02959
UZMANLIK GÜCÜ	İşgören	400	3,7183	0,72093	0,03605
	Alt Kademe Yönetici	49	3,7551	0,69979	0,09997
	Orta Kademe Yönetici	55	3,4364	0,79316	0,10695
	Üst Kademe Yönetici	12	3,3056	0,41337	0,11933
	Toplam	516	3,6822	0,72747	0,03202

Katılımcıların işletmede çalışma sürelerine göre Varyans analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 31. Çalışma Sürelerine Göre Varyans Analizi

ANOVA						
		Kareler Toplamı	Ser. Der. (df)	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
ÖDÜLLENDİRME GÜCÜ	Gruplar arası	1,445	3	0,482	0,927	0,427
	Grup içi	266,102	512	0,520		
	Toplam	267,547	515			

ZORLAYICI GÜÇ	Gruplar arası	1,001	3	0,334	0,737	0,530
	Grup içi	231,732	512	0,453		
	Toplam	232,733	515			
MEŞRU GÜÇ	Gruplar arası	5,683	3	1,894	3,937	0,009
	Grup içi	246,334	512	0,481		
	Toplam	252,017	515			
UZMANLIK GÜCÜ	Gruplar arası	5,099	3	1,700	3,254	0,022
	Grup içi	267,444	512	0,522		
	Toplam	272,543	515			
KARİZMATİK GÜÇ	Gruplar arası	4,185	3	1,395	2,727	0,043
	Grup içi	261,891	512	0,512		
	Toplam	266,077	515			
BİLGİYE DAYALI GÜÇ	Gruplar arası	3,275	3	1,092	2,108	0,098
	Grup içi	265,118	512	0,518		
	Toplam	268,393	515			
İÇ TATMİN	Gruplar arası	1,117	3	0,372	1,370	0,251
	Grup içi	139,117	512	0,272		
	Toplam	140,234	515			
DIŞ TATMİN	Gruplar arası	2,437	3	0,812	3,072	0,027
	Grup içi	135,362	512	0,264		
	Toplam	137,799	515			

Katılımcıların buldukları yönetim kademesine göre Anova analizi sonucu ödüllendirme gücü algısı, zorlayıcı güç algısı, bilgiye dayalı güç algısı ve iç tatmin boyutlarında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 32. Varyansların Homojenliği

	Levene Testi	df1	df2	Anlamlılık
MEŞRU GÜÇ	0,134	3	512	0,940
UZMANLIK GÜCÜ	3,640	3	512	0,013
KARİZMATİK GÜÇ	1,132	3	512	0,336
DIŞ TATMİN	2,559	3	512	0,054

Varyansların homojenliği ölçmek için Levene testi sonuçlarına göre meşru güç algısı ve karizmatik güç algısı ve dış tatmin boyutlarında homojenliğin olmaması nedeniyle Tukey testi yapılmıştır. Katılımcıların buldukları yönetim kademesine göre

ikili karşılaştırma yapabilmek ve farklılıkları yorumlayabilmek için Tukey testi sonuçları tablo 33’de görülmektedir.

Tablo 33. Çalışma Süresine Göre Tukey Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	GELİR GRUBU (I)	GELİR GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
MEŞRU GÜÇ	1 Yıdan Az	1-5 Yıl	,23030*	0,07311	0,009
KARİZMATİK GÜÇ	1 Yıdan Az	6-10 Yıl	,23735*	0,08986	0,042

* 0,05 anlamlılık düzeyinde

Tablo 33’de yer alan Tukey testi sonuçlarına ve tablo 36’da yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, çalışma süresine göre meşru güç algısı boyutunda 1 yıldan az süredir çalışanlar (ort. 3,57) ile 1-5 yıldır çalışanlar (ort. 3,34) arasında (anl. 0,009), karizmatik güç algısı boyutunda 1 yıldan az süredir çalışanlar (ort. 3,77) ile 6-10 yıldır çalışanlar (ort. 3,53) arasında (anl. 0,042) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Tukey testi sonucuna göre dış tatmin boyutunda gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı ancak çok yüksek olmaması nedeniyle LSD analizi yapılmıştır.

Tablo 34. Çalışma Süresine Göre LSD Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	GELİR GRUBU (I)	GELİR GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
DIŞ TATMİN	1-5 Yıl	1 Yıdan Az	,11418*	0,05419	0,036
		10 Yıdan Fazla	,38481*	0,15842	0,015
	10 Yıdan Fazla	6-10 Yıl	,33676*	0,16228	0,038

* 0,05 anlamlılık düzeyinde

Tablo 34’de yer alan LSD testi sonuçlarına ve tablo 36’da yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, çalışma süresine göre dış tatmin boyutunda 1-5 yıldır çalışanlar (ort. 3,59) ile 1 yıldan az süredir çalışanlar (ort. 3,48) arasında (anl. 0,036) ve 10 yıldan fazla süredir çalışanlar (ort. 3,20) arasında (anl. 0,015), 10 yıldan fazla süredir çalışanlar (ort. 3,20) ile 6-10 yıldır çalışanlar (3,54) arasında (anl. 0,038) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Uzmanlık gücü algısı boyutunda varyansların homojen çıkması nedeniyle yapılan Tamhane testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 35. Çalışma Süresine Göre Tamhane Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	GELİR GRUBU (I)	GELİR GRUBU (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
UZMANLIK GÜCÜ	1 Yıldan Az	6-10 Yıl	0,25520*	0,09081	0,005
* 0,05 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 36'da anlamlı farklılık çıkan boyutlarda işletmedeki çalışma süresi gruplarına ait ifade ortalamaları ve standart sapmalar görülmektedir.

Tablo 36. İşletmede Çalışma Süresine Göre Değişimler

BOYUT	GRUP	n	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
MEŞRU GÜÇ	1 Yıldan Az	141	3,5653	0,72439	0,06100
	1-5 Yıl	249	3,3351	0,67277	0,04264
	6-10 Yıl	115	3,3429	0,69621	0,06492
	10 Yıldan Fazla	11	3,2078	0,73224	0,22078
	Toplam	516	3,3970	0,69954	0,03080
UZMANLIK GÜCÜ	1 Yıldan Az	141	3,7943	0,79548	0,06699
	1-5 Yıl	249	3,6975	0,63035	0,03995
	6-10 Yıl	115	3,5391	0,81957	0,07643
	10 Yıldan Fazla	11	3,3939	0,61134	0,18433
	Toplam	516	3,6822	0,72747	0,03202
KARİZMATİK GÜÇ	1 Yıldan Az	141	3,7707	0,76130	0,06411
	1-5 Yıl	249	3,6452	0,66363	0,04206
	6-10 Yıl	115	3,5333	0,74509	0,06948
	10 Yıldan Fazla	11	3,4242	0,90788	0,27374
	Toplam	516	3,6499	0,71879	0,03164
DIŞ TATMİN	1 Yıldan Az	141	3,4752	0,52530	0,04424
	1-5 Yıl	249	3,5894	0,52163	0,03306
	6-10 Yıl	115	3,5413	0,45725	0,04264
	10 Yıldan Fazla	11	3,2045	0,73585	0,22187
	Toplam	516	3,5392	0,51727	0,02277

Tablo 35’de yer alan Tamhane testi sonuçlarına ve tablo 36’da yer alan gruplara ait ortalamalara bakıldığında, çalışma süresine göre uzmanlık gücü algısı boyutunda 1 yıldan az süredir çalışanlar (ort. 3,79) ile 6-10 yıldır çalışanlar (ort. 3,54) arasında (anl. 0,005) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Alanyazında örgüt yönetimi konusunda güç kavramı ve iş tatmini oldukça fazla incelenmiştir. Ancak iş tatmini konusu ile iş tatmini ilişkisinin incelenmemiş olması yada alanyazında rastlanılmamış olması nedeniyle bu çalışmada inceleme konusu yapılmış ve elde edilen sonuçlara göre örgütsel güç algısının alt boyutlarından olan zorlayıcı güç algısının iş tatmini üzerine düşük düzeyde de olsa etkisinin olduğu görülmüştür. Zorlayıcı güç algısının iş tatminini genel olarak % 1 düzeyinde açıkladığı belirlenmiştir. Zorlayıcı güç algısının iş tatmininin alt boyutları olan iç tatminin de yaklaşık % 1’ini açıklamaktadır. Aynı şekilde dış tatmin düzeyinin de % 1’ini açıklamaktadır.

Örgütsel güç algısı kavramının alt boyutları olan ödüllendirme gücü algısı, meşru güç algısı, karizmatik güç algısı, bilgiye dayalı güç algısı ve uzmanlık gücü algısının ise iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak herhangi bir etkisinin olmadığı araştırma sonuçlarında görülmüştür.

Araştırmada elde edilen verilerin farklılık analizleri sonucunda demografik değişkenlerden yaş durumuna göre gençlerin örgütsel güç algılarının daha yaşlı iler olanlara göre yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle yaş ilerledikçe güç algısının düştüğü belirlenmiştir.

Ödüllendirme gücü algısı, zorlayıcı güç algısı ve uzmanlık gücü algısı boyutlarında eğitim seviyesi arttıkça düzeyine göre daha yüksek algıladığı görülmüştür.

Meşru güç algısı, uzmanlık gücü algısı ve bilgiye dayalı güç algısı boyutlarında gelir seviyesi arttıkça güç algısının düştüğü görülmüştür.

Yönetim kademesine göre incelendiğinde ödüllendirme gücü algısının orta kademe yöneticilerinin alt kademe yöneticiler ve işgörenlere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Zorlayıcı güç algısında da alt kademe yöneticiler orta ve üst kademe yöneticilere göre daha yüksek algıladığı sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmedeki çalışma süresine göre sonuçlara bakıldığında özellikle işletmeye yeni başlayan işgörenlerin meşru güç algısı, karizmatik güç algısı ve uzmanlık gücü algısının daha yüksek olduğu görülmüştür.

İşletmedeki çalışma süresine göre katılımcıların dış tatmin düzeylerinin yıllar geçtikçe düştüğü belirlenmiştir.

Çalışma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, güç algısının yönetim kademesinin artması, yaşın artması, eğitim seviyesinin yükselmesi ve gelir düzeyinin artmasına bağlı olarak düştüğü belirlenmiştir. Buradan hareketle emek yoğun bir sektör olan turizm içerisinde ilk sırada yer alan otel işletmelerinin yöneticilerinin bu durumu göz önünde bulundurarak, ellerinde bulundurdukları örgütsel gücü doğru şekilde astlarına göstermeleri gerektiği ve olumlu yönde bu gücü kullandıklarında örgütün başarısını arttıracakları söylenebilir.

Bundan sonra ki yapılacak çalışmalarda, belirli bir bölgede ve belirli sayıda işletmede yapılan bu araştırmanın başka işletmelerde ve başka bölgelerde de yapılarak sonuçlarının karşılaştırılması önerilmektedir. Ayrıca bu çalışmada da belirtildiği üzere astların gücünün de olduğu gözönünde bulundurularak astların gücünün iş tatmini üzerine olan etkileri de incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. 2(4): 1-25.
- Alnajjar, A. (1999). The Impact Of Selected Psycho-Social Variables Upon Employees' Organizational Commitment İn The United Arap Emirates. *Social Behavior and Personality*, 27(5): 523-530.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama*. Ankara: Asil Yayınevi.
- Astley, W.G. ve Sachdeva, P.S. (1984). Structural Sources Of İnterorganizational Power: A Theoretical Synthesis. *Academy of Management Review*. 9(1): 104-113.
- Aşık, N.A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*. (467): 31-51.
- Bass, B.M. (1998). *Transformational Leadership: İndustrial, Military, And Educational İmpact*. Mahwah.: Erlbaum.
- Başaran, İ.E. (1998). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bindu, G. & Sharma, N.K. (2008). Compliance with Bases of Power and Subordinates' Perception of Superiors: Moderating Effect of Quality of Interaction. *Singapore Management Review*. 30(1): 1-24.
- Borjas, G.J. (1979). Job Satisfaction, Wages, And Unions. *The Journal of Human Resources*. 14(1): 21-40.

- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9(1): 1-18.
- Bozkurt, T. ve Turgut, T. (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları İle İlgili İş Tatminleri Ve Kültürel Sayıltıları Arasındaki İlişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12 (2): 57-66.
- Chin, K.S., Pun, K.F., Ho, A.S.K. ve Lau, H. (2002). A Measurement-Communication-Recognition Framework of Corporate Culture Change: An Empirical Study. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*. 12(4): 365-382.
- Churchill, G.A., Jr. Ford N.M ve Walker O.C. Jr. (1974). Measuring the Job Satisfaction of Industrial Salesmen. *Journal of Marketing Research*. 11(3): 254-260.
- Clark, A., Oswald, A. ve Warr, P. (1996). Is Job Satisfaction U-Shaped In Age. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 69(1): 57-81.
- Clegg, S. R. Courpasson, D. ve Phillips, N. (2006). *Power in Organizations*. Foundations of Organization Science Series. London: Sage Publications.
- Cook, K.S., Cheshire C. ve Gerbasi A. (2006). *Power, Dependence and Social Exchange*. Burke, P. (Ed.). Research Programs in Social Psychology. Stanford University Press. California.
- Dahl, R.A. (1957). The Concept of Power. *Behavioral Science*. 2(3): 201-215.
- Davis, K. (1988). *İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*. (Çev.) Tosun K. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No 199.
- Deniz, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. (Ed: Tikici, M.). Ankara: Nobel.
- Elazar, D.J. (1972). From the Editor: Themes and Theses. Publius. Oxford University Press. 1(2): 3-6.
- Ellickson M.C. ve Logsdon K. (2001). Determinants Of Job Satisfaction Of Municipal Government Employees. *State & Local Government Review*. 33(3): 173-184.

- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 5(1): 17-26.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- French, J.R.P. ve Raven, B. (1959). *The Bases of Social Power*. Cartwright, *Studies in Social Power*. University of Michigan Institute for Social Research. Anne Arbour.
- Hackman, J.R. ve Oldham, G.R. (1976). Motivation Through the Design Of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 16(3): 250-279.
- Hackman, J. R. (1993). *Teams, Leaders, and Organizations: New Directions for Crew-Oriented Flight Training*. In E. L. Wiener, B. G. Kanki, & R. L. Helmreich (Eds.), *Cockpit resource management* (pp. 47-69). San Diego, CA, US: Academic Press.
- Hage, J. ve Aiken, M. (1967). Relationship of Centralization to Other Structural Properties. *Administrative Science Quarterly*. 12(1): 72-92.
- Hersey, P., Blanchard, K.H. ve Natemeyer, W.E. (1979). *Situational Leadership, Perception, and the Impact of Power*. *Group&Organization Studies*. 4(4): 418-428.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. 46(1): 53-62.
- Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman B.B. (1959). *The Motivation to Work*. New Jersey: Wiley&Sons.
- Hickson, D.J., Hinings, C.R., Lee, C.A., Schneck, R.E. ve Pennings, J.M. (1971). A Strategic Contingencies Theory Of Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*. 16(2): 216-229.
- Hinnings, C.R. ve Greenwood, R. (2002). Disconnects and Consequences in Organization Theory? *Administrative Science Quarterly*. 47(3): 411-421.

- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M.K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21(1): 119-135.
- Jones, S.R.G. (1992). Was There a Hawthorne Effect? *American Journal of Sociology*. 98(3): 451-468.
- Judge, T.A. ve Klinger, R. (2008). *Job Satisfaction Subjective Well-being at Work*. pp.393-413. (Ed. Eid, M. ve Larsen, R.J.). *The science of subjective Well-being*. New York & London: The Guilford.
- Judge, T.A., Parker, S., Colbert, A.E., Heller, D. ve Ilies, R. (2002). *Job Satisfaction: A Cross-Cultural Review*. pp.25-53. Ed: Anderson, N. Ones, D.S. Sinangil H.K. ve Viswesvaran C. *Handbook Of Industrial, Work & Organizational Psychology. Volume 2: Organizational Psychology, (2nd Edition)*. Thousand Oaks. New Delhi. London: SAGE.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kılıçlar, A. ve Düzgün, E. (2014). Yöneticilerin Liderlik Davranışları İle İşgörenlerin İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(3): 179-199.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamasında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 28(2): 115-136.
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. 10. Baskı. Arıkan Basım Yayın Dağıtım. İstanbul.
- Kotter, J.P. (1978). Power, Success and Organizational Effectiveness. *Organizational Dynamics*. 6(3): 27-40.

- Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*. 2003(20): 1-19.
- Kuşluvan, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde İş Tatmini*. (s.49-83). Ed: Sabuncuoğlu, Z. *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM.
- Lasswell, D. ve Kaplan, A. (1950). *Power and Society*. Yale University Press. New Haven.
- Lawler E.E. ve Suttle J.L. (1973). Expectancy Theory and Job Behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*. 9(3): 482-503.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Cause Of Job Satisfaction. M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: McNally.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior (6. Baskı)*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. ve Thomas, L.T. (1998). The Relationship between Age and Job Satisfaction: Curvilinear Results from an Empirical Study - A Research Note. *Personnel Review*. 18(1). 23-26.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 50(4): 370-396.
- McClelland, D.C. ve Burnham D.H. (1976). Power is The Great Motivator, *Harvard Business Review*. 54(2): 100-110.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları (2. Baskı)*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Nicholson, N. (2003). How to Motivate Your Problem People. *Harvard Business Review*. 2003(January): 57-65.
- Okpara, J.O. (2006). The Relationship of Personal Characteristics and Job Satisfaction: A Study of Nigerian Managers in the Oil Industry. *The Journal Of American Academy Of Business*. 10(1). 49-58.
- Oshagbemi, T. (1998). The Impact of Age on the Job Satisfaction of University Teacher. *Research in Education*. 59(1): 95-108.

- Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction With Co-Workers' Behavior. *Employee Relations*. 22(1): 88-106.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal Correlates of Job Satisfaction: Emprical Evidence Form UK Universities. *International Journal of Social Economics*. 30(12): 1210-1226.
- Ostroff, C. (1992). The Relationship between Satisfaction, Attitudes, and Performance: an Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 77(6): 963-974.
- Özaydın, M.M. ve Özdemir Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(1): 251-281.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özsoy E., Uslu O., Karakiraz A., ve Aras M. (2014). İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(1): 232-250.
- Öztürk, S.A. (2000). Hizmet Kalitesi Ölçümünde Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*. 11(Prof. Dr. Hasan Olalı Özel Sayısı): 57-68.
- Petty, M.M., Mcgee, G.W. ve Cavender, J.W. (1984). A Meta-Analysis of the Relationships between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *The Academy of Management Review*. 9(1): 712-721.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing With Power: Politics and Influence in Organizations*. Harvard Business School Press: Boston.
- Raven, B.H. (1965). *Social Influence and Power*. Steiner I.D. & Fishbein M. (Ed.), *Current Studies in Social Psychology*. Cambridge University Press. New York. 371-381.
- Raven, B. H., Schwarzwald, J. ve Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and Measuring a Power/Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Social Psychology*. 28(4): 307-332.

- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications, Eighth Edition (International Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Russell, B. (2004). *Power: A Social Analysis*. Allen & Unwin. London.
- Salancik, G. ve Pfeffer, J. (1977). Who Gets Power - and How They Hold on to It: A Strategic-Contingency Model of Power? *Organizational Dynamics*. 5(3): 3-21.
- Sarker, S.J., Crossman, A. ve Chinmeteeputuck, P. (2003). The Relationships of Age and Length of Service with Job Satisfaction: An Examination of Hotel Employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*. 18(7):745-758.
- Schweiger D.M. ve Denisi, A.S. (1991). Communication with Employes Following a Manager: A Longitudinal Field Experiment. *Academy of Management Journal*. 34(1): 110-135.
- Scott, J. (1992). Book Reviews. *Sociology*. 26(2): 356–358.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 5(1-2): 55-64.
- Snipes, R.L., Oswald, S.L., Latour, M. ve Armenakis, A.A. (2005). The Effects of Specific Job Satisfaction Factes on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis. *Journal of Business Research*. 58(10): 1330-1339.
- Snyder, R.A. ve Dietrich, F.H. (1992). Age/Job Satisfaction Assessment Of The Shape Of The Relationship From A Systems Perspective. *Personnel Review*. 21(1): 39-45.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. London: Sage.
- Spector, P.E. ve Jex S.M. (1991). Relations of Job Characteristics from Multiple Data Sources with Employee Affect Absence, Turnover Intentions, and Health. *Journal of Applied Psychology*. 76(1): 46-53.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Yayıncılık.
- TDK, (2016). “Türk Dil Kurumu”. www.tdk.gov.tr, (Erişim Tarihi: 14.05.2016).

- Tett, R.P. ve Meyer, J.P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover, Intention and Turnover: Path Analysis Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*. 46(2): 259-293.
- Trevor, C.O. (2001). Interactions among Actual Ease-Of-Movement Determinants and Job Satisfaction in the Prediction of Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal*. 44(4): 613-638.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, (2. Baskı)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vroom, V.H., (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons. Inc. New York.
- Wagner, J. A. ve Hollenbeck, J. R. (1995). *Management of Organizational Behavior* (Second Edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- Ward E.A. (1998). Managerial Power Bases and Subordinates' Manifest Needs as Influences on Psychological Climate. *Journal of Business and Psychology*. 12(3): 361-378.
- Weber, M. (1978). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. Roth G.ve Wittich C. (Ed.). University of California Press. Berkeley.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W. ve Lofquist, C.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Wilson, P.A. (1999). A Theory of Power and Politics and Their Effects on Organizational Commitment of Senior Executive Service Members. *Administration and Society*. 31(1): 120-141.
- Wong, P.T.P. (2003). An Opponent-Process Model of Servant Leadership and a Typology of Leadership Styles. *Servant Leadership Roundtable and the Ensuing Discussions*. Regent University.
- Yang, J.T. (2010). Antecedents and Consequences of Job Satisfaction in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*. 29(4): 609-619.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (6.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yukl, G.A. (1989). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs. Prentice-Hall.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6(2): 291-306.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalıştığınız işletmedeki yöneticilerin güçlerini nasıl algıladığımızı ve bu gücün iş tatmin düzeyinizi ne şekilde etkilediğini ölçmeye yönelik çalışmaya aittir. Elde edilecek veriler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. İlgi ve yardımlardan dolayı teşekkür ederiz.

Kamil Akyollu
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Dr. Öğretim Üyesi Ediz GÜRİPEK
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi,
Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Faktörler	Örgütsel Güç Algısı Ölçeği (Aşağıdaki ifadeler için size göre en uygun seçeneği işaretleyiniz) 1 Tamamen Katılmıyorum 2 Katılmıyorum 3 Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4 Katılıyorum 5 Tamamen Katılıyorum	Tamamen	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum	Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum	Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	
Ödüllendirme Gücü	1 Yöneticim hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir	1	2	3	4	5		
	2 Yöneticimi sevdiğimden dolayı onun onayı benim için önemlidir	1	2	3	4	5		
	3 Yöneticim iş yerimde özel menfaat (yarar) sağlamama yardımcı olabilir	1	2	3	4	5		
	4 Benden beklendiği gibi çalıştıgımda yöneticim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor	1	2	3	4	5		
	5 İşimi yöneticimin istediği gibi yapmak kendimi kabul görmüş hissettiriyor	1	2	3	4	5		
	6 Yöneticimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir	1	2	3	4	5		
Zorlayıcı Güç	7 Yöneticim isterse iş yerimdeki hadiseleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir	1	2	3	4	5		
	8 Yöneticimin beni beğenmediğini bilmek beni rahatsız ederdi	1	2	3	4	5		
	9 İstenildiği şekilde davranmasam yöneticim bana karşı soğuk ve uzak olurdu	1	2	3	4	5		
	10 Yöneticim isterse terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir	1	2	3	4	5		
	11 Yöneticim isterse ödül/ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir	1	2	3	4	5		
	12 Yöneticimin hakkımda kötü fikre sahip olduğunu bilmek beni üzer	1	2	3	4	5		
Meşru Güç	13 Ne olursa olsun yöneticim benim yöneticimdir	1	2	3	4	5		
	14 İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim	1	2	3	4	5		
	15 Geçmiş tecrübelerimden yöneticime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum	1	2	3	4	5		
	16 İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapamadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm	1	2	3	4	5		
	17 Ben işleri yapmasam yöneticim çok zorlanır	1	2	3	4	5		
	18 Yöneticimin benim yardımına gerçekten ihtiyacı var	1	2	3	4	5		

	19 Yöneticimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı var	1	2	3	4	5
	20 Bazen yaptığım hatalardan dolayı kendimi yöneticime karşı borçlu hissediyorum	1	2	3	4	5
	21 Yöneticim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı	1	2	3	4	5
	22 Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım	1	2	3	4	5
	23 Bir yöneticinin astlarının yardım ve işbirliğine ihtiyacı vardır	1	2	3	4	5
	24 Yöneticimin yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum	1	2	3	4	5
Uzmanlık Gücü	25 Yöneticim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir	1	2	3	4	5
	26 Yöneticim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur	1	2	3	4	5
	27 Yöneticimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır	1	2	3	4	5
Karizmatik Güç	28 Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem	1	2	3	4	5
	29 Yöneticim kendimle özdeşleşirebileceğim birisidir	1	2	3	4	5
	30 Yöneticime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım	1	2	3	4	5
Bilgiye Dayalı Güç	31 Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim	1	2	3	4	5
	32 Yöneticim işimle ilgili yaptığı değişiklikleri uygun sebeplerle açıklar	1	2	3	4	5
	33 Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu sonradan anlarım	1	2	3	4	5

Faktörler	İş Tatmini Ölçeği					
		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Ne Memnunum Ne Memnun Değilim	Memnunum	Çok Memnunum
İçsel Tatmin	1 Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
	2 Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
	3 Arasına değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
	4 Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
	5 Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	1	2	3	4	5
	6 Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
	7 Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
	8 Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
	9 Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
	10 Kendi kararlarımı uygulamaya serbestliğini bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
	11 İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
	12 Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	1	2	3	4	5
Dışsal Tatmin	13 Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	1	2	3	4	5
	14 Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
	15 İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	1	2	3	4	5
	16 Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
	17 İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
	18 Çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
	19 Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	1	2	3	4	5
	20 Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	1	2	3	4	5

DEMOGRAFİK SORULAR			
Lütfen yaşınızı belirtiniz			
a. 25 Yaş ve Altı	b. 26-35	c. 36-45	d. 46 ve Üzeri
Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz			
a. Kadın		b. Erkek	
Lütfen eğitim durumunuzu belirtiniz			
a. İlkokul/ İlköğretim	b. Lise ve dengi okul	c. Ön lisans (2 Yıllık)	d. Lisans ve Lisansüstü
Lütfen gelir durumunuzu belirtiniz			

a. 2001 TL – 3000 TL	b. 3001 TL – 4000 TL	c. 4001 TL ve Üzeri	
Lütfen işletmedeki pozisyonunuzu belirtiniz			
a. İşgören	b. Alt Kademe Yönetici	c. Orta Kademe Yönetici	d. Üst Kademe Yönetici
Lütfen bu işletmedeki çalışma sürenizi belirtiniz.			
a. 1 Yıldan az	b. 1-5 Yıl	c. 6-10 Yıl	10 Yıldan Fazla

ÖZGEÇMİŞ

Kamil AKYOLLU, 1974 yılında İzmir-Menemen ilçesinde doğdu. İlk ve orta ve lise eğitimini Menemen’de tamamladıktan sonra 1997 yılında Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu’ndan mezun oldu.1993-1999 yılları arası turizm sektöründe çalıştı. 1999 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulunda öğretim görevlisi olarak göreve başladı. Halen ayın kurumda görev yapmaktadır. İş tatmini, iş etiği, servis teknikleri ve kırsal turizm üzerine bilimsel çalışmaları bulunmaktadır. Evli iki çocuk babasıdır.