

**ÖZEL DERSHANELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN İŞ
TATMİNLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ
ETKİLEŞİM İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA**

Ahmet SAĞCAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. ADİL KARAMAN

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Temmuz 2013

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ
ÖZEL DERSHANELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN İŞ
TATMİNLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ
ETKİLEŞİM İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Ahmet SAĞCAN

Yüksek Lisans Tezi

Temmuz, 2013

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Adil KARAMAN

Bu çalışmanın amacı; özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık derecelerini belirlemek, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek ve ayrıca bu değişkenlerin diğer demografik değişkenlerle olan ilişkilerini ortaya koymaktır.

Bu doğrultuda çalışmanın ilk bölümünde “iş tatmini” kavramı ele alınarak tanımı yapılacak, benzer kavramlarla ilişkisi, iş tatmini ile ilgili teorileri, iş tatmini ölçüm teknikleri ve iş tatminini etkileyen faktörler açıklanacaktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde “örgütsel bağlılık” kavramı ele alınarak benzer kavramlarla ilişkisi, örgütsel bağlılık yaklaşımları, örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler açıklanacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki etkileşim ve bunun sonuçları açıklanarak iş tatminini artırma yöntemleri anlatılacaktır. Çalışmanın son bölümünde işe iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir uygulama yer alacaktır.

Araştırmanın Örnekleme Uşak İl Merkezinde faaliyet gösteren Özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerdir. Toplamda 7 dershanede 150 anketle yapılmıştır. Araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili ölçekler ve demografik özelliklerle ilgili bilgi formu kullanılmıştır.

İş tatminini ölçmek için Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969’da geliştirilen JDI-Job descriptive index – iş tanımlama indeksi adlı 1987’de Ergin

tarafından “İş Betimlemesi Ölçeği” adıyla Türkçe’ye çevrilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin seçilmesinin sebebi daha önceki uygulamalarda öğretim görevlileri için kullanılması ve bu alanda geçerliliğinin kanıtlanmış olmasıdır. Ölçekte toplam 19 ifade yer almakta ve bu ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum” ile “Tamamen Katılıyorum” arasında değişen 7T1 Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir.

Örgütsel bağlılığı ölçmek içinse Ailen ve Meyer’in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin alt faktörleri duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu ölçekte de 7T1 likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucuna göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında karşılıklı ilişki olduğu, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin amaçlardaki değişim, iş hacmi, görev başında olmama ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları oldukça etkileyen değişkenlerle ilişkili oldukları açıkça görülmektedir. Diğer taraftan iş görenin çalıştığı örgüte ve onun değerleriyle hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Özel Dershanelerdeki Öğretmenler

ABSTRACT

POSTGRADUATE THESIS

A RESEARCH AS TO THE INTERACTION BETWEEN THE JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE TEACHERS WORKING AT PRIVATE TEACHING INSTITUTIONS

The aim of this study is to determine the Job Satisfaction and Organizational Commitment of the teachers working at private teaching institution, to analyze the relationship between these two variables and to assert these variables' relationship with other demographical variables.

In this direction; the term of job satisfaction will be identified at first section. Additionally, its relationship with similar concepts, the theories related to job satisfaction, job satisfaction measurement techniques and the factors affecting job satisfaction will be explained at the same section.

At second section; the term of organizational commitment will be dealt and its relationship with similar concepts, organizational commitment approaches, the classification of organizational commitment and the factors affecting organizational commitment will be explained.

At third section; job satisfaction enhancing methods will be mentioned by explaining the interaction between job satisfaction and organizational commitment. At last section; an application will be figured aiming at analyzing the relationship between the so-called concepts.

The sample of this study is consisted of the teachers working at private teaching institutions. 150 surveys have been made at seven private teaching institutions. The scales as to job satisfaction and organizational commitment and information form as to demographical features have been used.

JDI-Job index developed by Smith, Kendall and Hulin in 1969 and translated into Turkish by Ergin in 1987 has been used in order to measure job satisfaction. The

reason why this scale has been used is that it is used for teaching assistants at previous studies and that its availability has been certified. 19 phrases are included in the scale and these phrases have been evaluated with 7 point likert scale changing between “Strongly Disagree” and “Strongly Agree”.

Three dimensional organizational commitment scale developed by Ailen and Meyer has been used in order to measure organizational commitment level. Sub-factors of the scale are emotional commitment, progression commitment and normative commitment. 7 point likert scale has been used in this scale as well.

According to the obtained data; it is seen that there is a mutual relationship between job satisfaction and organizational commitment and that these concepts are connected with the variables affecting the organizations such as change, business volume, not being on the job and business performance. On the other hand, while worker gives positive feelings to the organizations at which he/she work, there is a possibility that worker may be in a bad way because of a certain business.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Teachers working at Private Teaching Institutions

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Ahmet SAĞCAN
Doğum Yeri Ve Tarihi : Nazilli – 02/03/1983

Eğitim Durumu

Lisans Öğretimi : Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri
Fakültesi
Yüksek Lisans Öğretimi : Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : 2005'ten beri Uşak Emniyet Müdürlüğü
Kadrosunda Görev Yapmaktayım.

İletkirim

(E- Posta Adresi) : ahmet092007@hotmail.com

Tel : 0 505 252 00 72

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	III
ÖZGEÇMİŞ	V
İÇİNDEKİLER	VI
TABLolar LİSTESİ	IX
ÖNSÖZ.....	X
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	1
1.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ.....	1
1.1.1. İş Tatmininin Tanımı.....	1
1.1.2. İş Tatmininin Önemi	1
1.1.3. İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	2
1.2. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ TEORİLER.....	4
1.2.1. Kapsam Teorileri	4
1.2.2. Süreç Teorileri.....	10
1.3. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	16
1.3.1. Bireysel Faktörler	16
1.3.2. Örgütsel Faktörler	20
1.4. İŞ TATMİNİ ÖLÇÜM TEKNİKLERİ	27
1.4.1. Wood'un İş Tatmini / Tatminsizliği Ölçeği (JS/DS).....	27
1.4.2. Smith, Kendall ve Hulin'in İş Tanımlama İndeksi (JDI).....	27
1.4.3. Spector'un İş Tatmini Ölçeği (JSS).....	27
1.4.4. Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ).....	27
1.4.5. Warr, Cook ve Wall'un İş Tatmini Ölçeği.....	28
1.4.6. Hackman ve Oldham'ın İş Tanımlama Araştırması (JDS)	28
1.4.7. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi.....	28
1.4.8. Kritik Olaylar Yaklaşımı	29
1.4.9. Anlamsal Farklılık Yöntemi	29
1.4.10. Anket ve Mülakat Yöntemi.....	30
İKİNCİ BÖLÜM.....	31
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	31
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ	31
2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	31
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	32
2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	33
2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	36
2.2.1. Davranışsal Yaklaşım.....	36
2.2.2. Tutumsal Yaklaşım.....	36
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINIFLANDIRMALARI.....	37
2.3.1. Ailen ve Meyer'in Sınıflandırması	37
2.3.2. Kanter'in Sınıflandırması.....	39
2.3.3. O'reilly Ve Chatman'ın Sınıflandırması	40
2.3.4. Etzioni'nin Sınıflandırması.....	41
2.3.5. Penley ve Gould'un Sınıflandırması.....	42
2.3.6. Mowday, Steers ve Porter'ın Sınıflandırması	43
2.3.7. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	43
2.3.8. Buchanan'ın Sınıflandırması.....	43
2.3.9. Wiener'in Sınıflandırması	44
2.3.10. De Cottiis ve Summers'ın Sınıflandırması	45

2.3.11. Becker'ın Yan Bahış Yaklaşımı.....	45
2.3.12. Staw ve Salancik'in Yaklaşımı.....	46
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	47
2.4.1. Kişisel Faktörler	47
2.4.2. Örgütsel Faktörler	50
2.4.3. Diğer Faktörler	57
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	60
İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ETKİLEŞİM	60
3.1. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI	60
3.1.1. Performans	60
3.1.2. Motivasyon.....	60
3.1.3. Başarı.....	60
3.1.4. Verimlilik.....	61
3.1.5. Yaşam Tatmini.....	61
3.1.6. Güdülenme	62
3.2. İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI	62
3.2.1. Psikolojik Sorunlar ve Stres.....	62
3.2.2. Engellenme ve Saldırganlık	63
3.2.3. Sağlık Sorunları	64
3.2.4. Yabancılaşma	64
3.2.5. İşe Devamsızlık.....	64
3.2.6. İş Kazaları ve Hata Yapma.....	65
3.2.7. İşten Ayrılma.....	65
3.2.8. Personel Devir Hızında Artis.....	65
3.2.9. Sendikal Örgütlenme	66
3.3. İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ	66
3.3.1. İş Rotasyonu	66
3.3.2. İş Zenginleştirme.....	67
3.3.3. İş Genişletme.....	67
3.3.4. İş Paylaşımı	67
3.3.5. Esnek Zaman Uygulaması	68
3.3.6. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları.....	68
3.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	68
3.4.1. Çalışan Açısından Sonuçları	68
3.4.2. Çalışma Ekibi Açısından Sonuçları.....	70
3.4.3. Örgüt Açısından Sonuçları	71
3.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI GELİŞTİRME YÖNTEMLERİ	72
3.6. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARININ DEĞİŞİK AÇILardan ANALİZİ.....	72
3.6.1. İş Tatmini Örgütsel Bağlılığa Neden Olur	72
3.6.2. Örgütsel Bağlılık İş Tatminine Neden Olur	73
3.6.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Karşılıklı Olarak İlişkilidir.....	73
3.6.4. İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasında İlişki Yoktur	74
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	75
ÖZEL DERSHANELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ ETKİLEŞİM İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA	75
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ	75
4.1.1. Araştırmanın Amacı	75
4.1.2. Araştırmanın Örnekleme	75
4.1.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı	75
4.2. VERİLER VE BULGULAR.....	76
4.2.1. Araştırma Örnekleme İlişkin Bulgular.....	76
4.2.3. Örgütsel Bağlılık Maddelerinin Frekans ve Yüzdeleri	88
4.2.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Madde Analizleri.....	96

4.2.5. Faktör Analizleri.....	102
4.2.6. Tanımlayıcı İstatistikler	107
4.2.8. Örgütsel Bağlılığın Demografik Değişkenlerle İlişkisi.....	117
4.2.9 İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığın Regresyon Analizleri.....	119
SONUÇ	126
KAYNAKÇA	130

TABLÖLÄR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1: İhtiyaçlar Hiyerarşisi	4
Tablo 2: McGregor'un X ve Y Teorisi	6

ÖNSÖZ

Küreselleşme ile birlikte ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik çevredeki gelişmelerin ve değişimlerin hızlı yaşandığı ve belirsizliklerin çok olduğu bir rekabet ortamında, işletmeler ayakta kalabilmek için kaynaklarını en etkin şekilde kullanmak mecburiyetindedirler. İşletme yönetimine dair çalışmaların ilk dönemlerinde göz ardı edilen ve mekanik yapının bir parçası olarak görülen insan faktörünün önemi, Elton Mayo ve arkadaşlarının 1924 yılında Hawthorne'a verimliliği artırmak üzerine yaptıkları çalışmalar sonucunda anlaşılmaya başlanmıştır. Bundan sonra gelen diğer araştırmalar sonucunda verimliliği arttırmanın sadece süreç ve yapıyı iyileştirmekle sağlanamadığı, insan kaynaklarının da dikkate alınması gerektiği ve bu kaynağı etkin bir biçimde kullanabilmek için çalışanların motivasyonu ve iş tatmini gibi konuların önemli olduğu anlaşılmıştır.

İş tatmini genel olarak, çalışanların işlerine yönelik değerlendirmelerinin duygusal sonucu yani işlerine yönelik duydukları olumlu ya da olumsuz duyguların derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın işyerine karşı hissettiği bağlılığın derecesini ifade eder. Movvday ve diğerlerine göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün üyesi olarak kalmak istemesi, örgütün inanç ve değerlerini benimsemesi ve örgütün yararı için çaba harcamak istemesinin derecesidir. Bu çalışmanın amacı; özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık derecelerini belirlemek, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek ve ayrıca bu değişkenlerin diğer demografik değişkenlerle olan ilişkilerini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda çalışmanın ilk bölümünde "iş tatmini" kavramı ele alınarak tanımı yapılacak, benzer kavramlarla ilişkisi, iş tatmini ile ilgili teoriler, iş tatmini ölçüm teknikleri ve iş tatminini etkileyen faktörler açıklanacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde "örgütsel bağlılık" kavramı ele alınarak benzer kavramlarla ilişkisi, örgütsel bağlılık yaklaşımları, örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler gibi konular açıklanacaktır. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki etkileşim ve bunun sonuçları açıklanarak iş tatminini arttırma yöntemleri anlatılacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir uygulama yer alacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

1.1.1. İş Tatmininin Tanımı

"Tatmin" kavramı, bir başkası tarafından doğrudan gözlemlenemeyen ve sadece ilgili kişi tarafından hissedilerek tanımlanabilen zevki veya iç huzuru anlatmak için kullanılır. İş Tatmini ile ilgili literatür incelendiğinde kavramın yazarlar tarafından farklı tanımlandığı görülmektedir. 1935'te Hoppock tarafından yapılan ilk tanıma göre iş tatmini, çalışanın işine karşı bireysel olarak verdiği duygusal bir tepkidir (Keleş, 2006:3). Locke iş tatminini, kişinin iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal sonucu olarak tanımlamıştır. Oshagbemi'e göre, çalışanların işe karşı olumlu tepkisi iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. Schermerhon ve diğerleri iş tatminini, çalışanların işlerine yönelik sahip oldukları olumlu veya olumsuz duyguların derecesi olarak tanımlamaktadırlar (Güner, 2007:50). İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) yada işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir, iş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. İş Tatmininin teorik temelleri, Maslow'un 1954 yılında geliştirdiği "insan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı" ve Herzberg'in 1959 yılında geliştirdiği "Çift Faktör Kuramı" ile atılmış ve bu kavram sosyal bilim araştırmacılarını oldukça etkilemiştir.

1.1.2. İş Tatmininin Önemi

İş tatmini iki nedenden dolayı önem taşımaktadır. Birincisi, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettiklerinin hem kendileri hem de işleri için önem taşımasıdır. İkincisi, yöneticiler için insanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından karşımıza çıkmaktadır.

İş tatmininin yüksekliğinin işgören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin işe kişinin işine yabancılaşmasına, ilgisizlik ve uyumsuzluğun neden olacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin iş tatmini ile ilgilenmelerinin nedenlerini şu şekilde açıklayabiliriz. Birincisi, iş tatmini ile verimlilik arasında bir bağın olabilirliği; ikincisi ,iş tatmini ile devamsızlık ve işgören devir oranı arasında olumsuz bir ilişki bulunması olasılığı ve son olarak da, yöneticilerin iş görenlere güdüleyici ve içsel olarak ödüllendirici işler sağlama konusunda insani sorumlulukları olduğu söylenebilir.

1.1.3. İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi

1.1.3.1. İş Tatmini ile Motivasyon ve Moral Arasındaki İlişki

Motivasyon ile tatmin arasındaki ortak nokta her ikisinin de zihni olmaktan çok, hissi kavramlar olmasıdır. Dolayısıyla bireysel ve öznelirler.

Motivasyon, temel bir psikolojik süreç olup, çalışma veya üretme konusunda bir istek belirtmesinin yanı sıra, genellikle amaca yönelik davranışla ilişkilidir. İş tatmini işe, amaca yönelik davranıştan kaynaklanan bir tutumdur. Bu kapsamda ele alındığında, işgörenin motive edilmesi, onun iş tatmin seviyesini artırıcı etkiye sahiptir (Gürsel, 2007:48).

Motivasyon ile tatmin arasındaki ilişki gerçekte karşılıklı etkileşim biçimindedir. Çünkü tatmin olmuş birey, davranışını değiştirmeye ve güdülenmeye oldukça uygun bir durumdadır. Aynı şekilde güdülenmiş birey de çabalarının ve faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki hissedebilir (Karaca, 2001:14). Motivasyon insanları tatmine ulaştırma sürecidir, tatmin işe güdülenmenin son aşamasıdır.

Sonuç olarak, iş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişkinin karşılıklı ve döngüsel bir ilişki olduğunu; motivasyonun tatmine neden olurken, tatminin de motivasyon sağladığını söyleyebiliriz (Keleş, 2006:9).

Moral iŖe, kiŖilerin ve grupların iŖlerine, çevrelerine, yöneticilere ve iŖletmeye karŖı takındıkları tavır ve davranıŖlar olarak tanımlanmaktadır, iyi motive olmuŖ ve iŖ doyumuna ulaŖmıŖ iŖgrenler, daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun neticesinde iŖletmeye olan yararları artar(Samadov, 2006:9).

Moral, her Ŗeyden önce dinamik bir kavramdır yani sürekli olarak yükselip dŖebileceğinden onu yükseltmek için devamlı zen gereklidir. Bu nedenle moral, her an beslenip desteklenmeye ihtiyacı olan bir duygudur. Moral hem iŖ tatmini ile ilgilidir, hem de iŖ tatmininin bir ürünüdür. Ancak iŖ tatmini ile moral arasında iki küçük fark bulunmaktadır: IŖ tatmini daha çok gemiŖle ve Ŗimdiki durumla iliŖkilidir, moral iŖe daha çok geleceğ yöneliktir. IŖ tatmini bireysel bir duygudur. Moral iŖe, daha çok kümede ya da örgütte bulunmakla elde edilir.

IŖ tatmini ile moral arasındaki iliŖkiyi inceleyen araŖtırmaların sonuçlarına göre iŖ tatmini ve moralin ögelerinin aynı olduğu ortaya ıkmıŖtır. Bu anlamda örgütlerde iŖ tatminini etkileyen tüm faktörlerin morali de etkilediği söylenebilir (Kartal, 2006:23). Bir örgütte iŖgrenlerin morallerinin bozuk olması veya iŖ tatmininin dŖk olması durumunda ortaya çıkan sonuçlar da benzerlik arz etmektedir

1.1.3.2. IŖ Tatmini ile Performans, Verimlilik , Etkinlik Arasındaki İliŖki

Performans ile iŖ tatmini, iŖe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında zayıf ama olumlu iliŖki söz konusudur. Ama yapılan araŖtırmalarda, ya yüksek performansın iŖ tatmini, iŖe ve örgütsel bağlılığı ortaya çıkardığı, ya da yüksek iŖ tatmini, iŖe ve örgüte bağlılığın yüksek performansı oluŖturduėu tespit edilmiŖtir.

Performans ile iŖ tatmini, iŖe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki bu zayıf iliŖkinin nedenlerini; alıŖanların performanslarını değerlendiren kriterlerin çoğu zaman kiŖinin kendi dıŖındaki faktörler tarafından belirlenmesi, performans ölçümlerinin doğru biçimde yapılamaması, örgüt içinde alıŖanların geribildirim alamaması Ŗeklinde sıralamak mümkündür (Güner, 2007:72).

Genellikle iş tatmini ve verimlik arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunun düşünülmesine rağmen yapılan araştırmaların çoğunda bu iki kavram arasında güçlü bir ilişki olmadığı görülmüştür (Kartal, 2006:24). Sistem açısından bakıldığında verimlilik ile tatminin dairesel bir ilişki içinde olduğu görülebilir. Bu noktada başarının ödül ve tatmin sağladığı, algılanan yüksek bekleş nedeniyle daha çok çabaya yol açtığı varsayılır. Yüksek çaba önce etkin bir başarıya, sonra dairesel bir ilişki içinde tatmin artışına neden olur.

1.2. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ TEORİLER

1.2.1. Kapsam Teorileri

Kapsam kuramları; kişinin içinde bulunduğu ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya çalışır. Kapsam teorileri; tatmin olmak için temel gereklilikler nelerdir; hangidürtüler en güçlüdür sorularına yanıt aramaktadır. Kapsam teorileri, çalışanı iş tatminine götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışan teorilerdir. Bunlar, çalışanın belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgüt tarafından karşılandığında çalışanın iş tatminine ulaşacağını savunurlar. Motivasyonun dış kaynaklardan değil bireyin kendisinden kaynaklandığı fikrine dayanır. Bu teoriler, bireyin işe kendisinin taşıdığı bireysel faktörlerden oluşur; beklentileri, bireyselliği, ihtiyaçların tatminini, motivasyonu ve deneyimleri içerir.

1.2.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

İhtiyaçlar hiyerarşisi beş düzeyden oluşur: Fizyolojik ihtiyaçlar: yeme, içme, seks, barınma. Güvenlik ihtiyaçları: tehlikeden, yoksulluktan ve fiziksel tehditten korunma. Sosyal ihtiyaçlar: sevme, dostluk, ait olma ve kabul görme. Benlik ihtiyaçları: başarı, yeterlik, özgürlük, güçlülük Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları: potansiyelini kullanabilme, kendi kendini geliştirme ve yeteneklerini kullanabilme dürtüsü (Gülner, 2007:114).

Maslow'un yaklaşımında göze çarpan iki temel varsayım şu şekildedir: İhtiyaçlar davranışı doğurur, yönlendirir ve sürmesini sağlar. İhtiyaçlar hiyerarşik yapıdadır. Alt seviyedeki ihtiyaç karşılanmadan, üst seviyedeki ihtiyacın insanın davranışlarını etkilemesi düşünülemez. Karşılanmış bir ihtiyaç davranışları etkileyemez.

İş doyumu açısından; Maslow, giderilen ihtiyacın bir motivatör olamayacağını belirtir. Her ne kadar ana hatlarıyla bu doğru olsa da, bireysel gereksinimlerin, tek bir eylem veya eylemler sonucunda tamamen veya sürekli olarak asla doyuma ulaştırılamayacağı da gerçektir. Birey uygun şekilde davranırsa, gereksinimler sürekli ve tekrarlı olarak karşılanır. Eğer çok sayıda gereksinim aynı anda ortaya çıkıyorsa, bu gerçek, gereksinimlerin giderilmesinin sabit bir hiyerarşik düzen içerisinde giderildiği fikri ile çelişir (Samadov, 2006:37). İş tatmini ile ihtiyaçlar hiyerarşisi arasındaki ilişkisi aşağıdaki tablodaki gibi açıklanabilir.

Tablo 1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi

İhtiyaç Seviyeleri	Organizasyonel Faktörler
Kendini Gerçekleştirme	1.İşe hakimiyet 2.Yaratıcılık 3.Organizasyondaki ilerleme 4.İşteki başarı
Saygınlık İhtiyacı	1.İş unvanı 2.Statü sembolleri
Aidiyet İhtiyaçları	1. Nezaretin kalitesi 2.Uyumlu çalışma grupları 3.Mesleki arkadaşlık
Güvenlik İhtiyaçları	1.Güvenli çalışma koşulları 2. Yan ödemeler 3.Ücret artışları 4. İş güvenliği
Temel İhtiyaçlar	1.İşinme ve havalandırma 2.Temel ücret 3.Kafeterya 4.Çalışma koşulları

1.2.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Bu teoride varlığı halinde çalışanı iş tatminine ulaştırın faktörler "motive edici faktörler", yokluğu halinde çalışanı tatminsizliğe iten faktörler işe "hijyen faktörler" olarak tanımlanmıştır.

Motive edici faktörler doğrudan doğruya işle ilgili(içsel) olup, bunlar; başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme ve gelişmedir. Herzberg'e göre kişi işini sevdiğe, işinde başarılı olup tanındıkça, sorumluluk üstlenip terfi ettikçe ve işinde kendini geliştirdikçe tatmin olacaktır. Aksi durumda işe tatminsiz olmayacak fakat tatmin olma durumu ortadan kalkacaktır

Hijyen faktörler işe, doğrudan doğruya işin içeriği ile ilgili olmayıp, işin çevresel(dışsal) şartlarıyla ilgilidirler. Bunlar; şirket politikası ve yönetim, gözetim, üstlerle ilişkiler, astlarla ilişkiler, iş koşulları, ücret, iş arkadaşları ile ilişkiler, özel yaşantı, statü ve güvenlik faktörleridir. Bu faktörler kabul edilebilir düzeyde veya bu düzeyin üzerinde olduğu takdirde tatminsizlik ortadan kalkar. Bu tatminsizlik halinin ortadan kalkması herhangi bir tatmin yaratmaz, sadece "nötr" bir durum oluşturur (Şamal, 2005:56).

Herzberg'e göre hijyen faktörlerde asgari şartlar sağlanmazsa işgörende tatminsizlik doğar fakat hijyen faktörlerde sağlanan artışlar işgöreni motive etmez. Hijyen faktörler sağlandıktan sonra işgöreni motive etmek için bunlar üzerinde ısrar etmek yerine, başarı, tanınma, gelişme gibi daha yüksek sıradaki ihtiyaçların tatminine yönelmek gerekir. Hijyen faktörler sağlandıktan sonra motive edici faktörlerde yapılan artışlar işgöreni motive edebilmektedir. Eren, Maslovv'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi" ile Herzberg'in "Çift Etken Teorisi" karşılaştırılacak olursa aslında bu iki görüşün de temelde birbirine yakın olduğunu ifade etmiştir.

Buna göre; Maslovv'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ndeki güvenlik, fizyolojik ve sevgi ihtiyaçları, Herzberg'in hijyenik etmenleriyle özdeş olmakta iken; Maslovv'un değer, başarı takdiri, terfi ihtiyaçları ile kendini geliştirme ve çevrede tanınma ihtiyaçları işe Herzberg'in motivasyon faktörleriyle eş anlamlı olmaktadır.

1.2.1.3. McGregor'un X ve Y Teorisi

X teorisi temelde insanların gerçekten çalışmak ve gelişmek istemediklerini bu yüzden de onların üretime yönlendirilmeleri ve zorlanmaları gerektiğini varsayar. X teorisinin tersine Y teorisi; insanların çalışmak, başarmak, yetenekli olma ve gelişim için derin bir psikolojik ihtiyaca sahip olduklarını varsayar (Gülner, 2007:117).

Tablo 1.2. McGregor'un X ve Y Teorisi

X Teorisi	Y Teorisi
Ortalama insan işe karşı doğal bir isteksizlik taşır ve mümkün olduğunda da işten kaçacaktır.	Çalışma esnasında harcanan fiziksel ve zihinsel enerji oyun oynama ya da dinlenme kadar doğaldır.
Bundan dolayı çoğu insan zorlanmalı, kontrol edilmeli, yönlendirilmeli ve cezayla tehdit edilmelidir. Yönetim eğer bu uygulamayı ısrarla yerine getirirse, örgütsel amaçlara başarıyla ulaşacaktır.	Dışsal kontrol ve cezalandırma tehditi örgütsel hedeflere ulaşacak çabayı ortaya koymak için yegane araçlar (çareler) değildirler. Çalışanlar bağlandıkları hedef için çalışmalarında kendi kendilerini kontrol edecekler ve yönlendireceklerdir.
Ortalama insan sorumluluktan kaçınmak için yönlendirilmeyi tercih eder, çok az hırsa sahiptir ve güvenlikte olmak ister.	Amaçlara bağlılık çalışanların başarılarıyla bağlantılı ödüllerin bir fonksiyonudur. Ortalama insan sorgulamadan değil sorumluluğu araştırarak uygun şartlar altında öğrenir.
	Örgütsel problemlerin çözümünde yüksek düzeyde hayal gücü kapasitesi ve yaratıcılık gücü nüfus içerisinde sınırlı değil, aksine oldukça geniş ölçekte mevcuttur.
	Modern endüstriyel hayat şartları altında, ortalama insanın zeka potansiyeli sınırlı düzeyde kullanılır.

1.2.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi

Clayton Alderfer, Maslov ve Herzberg çalışmalarından sonra onların teorilerini geliştirmiş ve kendisinin Çevre-İlişkilik -Gelişim (Environment-Relatedness-Growth) Teorisini oluşturmuştur. Temel olarak Alderfer, Maslov'un beş ayrı düzeydeki hiyerarşisini üçe indirmiştir. Sonuç tüm bireylerin takip ettikleri üç temel ihtiyaca sahip olmalarıdır. Var olma ihtiyaçları (Maslov'un iki alt düzey kategorilerin birleşimi): Bu grup Maslov'un fizyolojik ihtiyaçları, maddi ve maddi olmayan ödüllendirme ile cezalandırma ve iş koşullarını kapsamaktadır.

1. İlişki ihtiyaçları (Maslov'un sosyal ve kabul görme kategorilerinin birleşimi): Bu grup; Maslov'un güven ve sosyal grup adı altında topladığı konuları içermektedir.

2. Gelişim ihtiyaçları (Maslov'un kendini gerçekleştirme kategorisi): Bu ihtiyaç grubu da Maslov'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en üst düzeyde yer alan "kendini gerçekleştirme" kategorisine karşılık gelmektedir.

Erg teorisinde ihtiyaçların tatmini her zaman Maslov'un teorisinde olduğu gibi yukarı doğru ilerlemez. Bu teoride "hayal kırıklığı-geri çekilme" prensibi vardır. Alderfer de Maslov gibi alt düzeydeki ihtiyaçların tatmininin, kişiyi üst düzeydeki ihtiyaçlarının tatminine götürdüğünü söyler. Ancak ERG teorisinde, eğer kişi üst düzeydeki ihtiyacını bir türlü tatmin edemezse, bu konuda yaşadığı mutsuzluk ve hayal kırıklığı onu bir alt düzeydeki ihtiyacının tatminine geri döndürür ve kişi bu yolla motive olur. ERG teorisine göre birden fazla ihtiyaç grubu aynı anda kişiyi etkisi altına alabilir. Örneğin kişi, hem ilişki hem de gelişme ihtiyaçlarının eksikliğini aynı anda hissedebilir. (Şamal, 2007:58)

1.2.1.5. Glasser'in Kontrol Teorisi

William Glasser teorisinde hiçbir çalışana istemediği bir şeyi yaptırmanın mümkün olmadığını belirtir. Yöneticiler ve liderler, eğer çalışanlarının iyi bir iş yapmalarını istiyorlarsa, o işi yapmanın iyi bir yolunu onlara göstermek zorundadırlar. Aslında, yöneticiler etkili ve verimli metodları çalışanlarına öğrettikten sonra onları bu yeni süreçleri uygulamaları için cesaretlendirmelidirler, böylece çalışanların doğal bir şekilde en yeni tekniklere uyum sağladıklarını görecektir. Glasser, çalışanların beş ihtiyacı olduğunu belirtmiştir: Hayatta kalma, sevgi ve ait olma, güç ya da saygı görme, özgürlük, eğlence (Gülner, 2007:119).

1.2.1.6. McClelland'm Başarı İhtiyacı Teorisi

Bu teoriye göre insanlar üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterirler. Bunlar başarıma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacıdır.

Başarıma ihtiyacı, kişinin kendisine ulaşılması güç olan amaçlar belirleyerek bunlara ulaşmaya çalışması ile ilgilidir. Bazı insanlar için elde ettikleri başarı, bu başarının sonucunda elde edecekleri ödülünden daha önemlidir. Bilinmeyi keşfetme, daha önce kimse tarafından elde edilmeyen bir skoru elde etme, herhangi bir işi daha önce yapılmadığı kadar iyi yapma başarıma ihtiyacına yöneliktir (Gözen, 2007:14). Başarı gösterme ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi kendisine başarılması zor işler, anlamlı amaçlar seçerek, bunları geliştirmek için gereken davranışları gösterecek ve başarılı olduğu oranda tatmin hissedecektir. Yüksek başarı güdüsüne sahip olan kişiler, rekabet ve mücadelelerle dolu olan iş ortamlarında motive olma eğilimi taşırken, rutin ve yaratıcılığa olanak vermeyen işlerde güdülenemezler denilebilir (Keleş, 2006:18). Güç kazanma ihtiyacı, başkalarını etkileme ve kontrol etme, başkalarının sorumluluğunu yüklenme ve başkaları üzerinde otoriteye sahip olma arzusu şeklinde ortaya çıkan bir ihtiyaç türüdür (Kartal, Kayseri 2006:57). Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi güç ve otorite kaynaklarına varma, başkaları üzerinde etkin olma ve gücünü sürdürmek üzere motive olacak ve ulaşabildiği oranda iş tatmini sağlayacaktır. Bu tarz bir güce sahip olmak için bireylerin çok çalışıp bir takım nitelikleri ve ayrıcalıkları taşıması gerekir. Buna sahip olabilmek için işe bireyin diğerlerinden çok daha fazla çalışması ve çaba harcaması gerekecektir. Böyle bir güdü bireyleri daha başarılı kılabilir. Bunun sonucunda da herkesten

farklı olmak bireyi hem motive eder, hem de tatminini arttırır.

İlişki kurma ihtiyacı, Başkaları ile ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir. Bu ihtiyacı kuvvetli olan kişi, kişiler arası ilişkileri kurma ve geliştirmeye önem verecektir (Şamal, 2007:57). Bağlılık ihtiyacı yüksek olan kişiler dostluk için çabalarlar, işbirliğini rekabete tercih ederler ve karşılıklı anlayışı içeren ilişkileri tercih ederler

Bir arkadaş grubunun üyesi olmak, bir derneğe katılmak, bir örgütte çalışmaktan dolayı o örgütün üyesi olmak işgörenin bağlılık ihtiyacını tatmin edebilir (Karaca, 2001:24). İyi bir takım çalışması ve kendi kendini yöneten takımlar oluşturabilmek için ilişki kurma gereksinimi yüksek iş görenler gerekmektedir. Kişiler arası ilişkilerden kaçınan, bağımsız çalışmayı tercih eden iş görenlerin, etkin bir takım üyesi olmayacağı açıktır.

Bu modele göre, sözü edilen üç gereksinim her insanda bulunur. Ancak yoğunluğu bireyden bireye farklılık arz eder. Bu nedenle, yöneticiler astlarını yakından tanımalı, onlarda baskın olan gereksinim türünü doğru ve gerçekçi tespit ederek, onların motivasyonunda doğru teşvik araçlarını kullanmalıdır.

1.2.2. Süreç Teorileri

Süreç kuramları motivasyonla ilgili "niçin ve hangi yoldan" sorularına cevap bulmaya çalışır ve iş yerinde bir davranışın diğer bir davranışa tercih edilmesinin nedenlerini araştırırlar. Süreç kuramları adı altında toplanan motivasyon kuramlarının ağırlık noktası, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Süreç teorileri, insan davranışının nasıl başladığı, nasıl sürdürüldüğü ve nasıl durdurulduğu sürecini açıklamayı amaçlar. Başka bir deyişle, motivin nasıl harekete dönüştüğünü ortaya koyarak, motivasyon sürecini oluşturan değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini açıklamaya çalışırlar (Şamal, Antalta, 2005:59). Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar, kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisidir. Bu içsel faktöre ek olarak pek çok dışsal faktör de kişi davranışı ve motivasyonu üzerinde rol oynamaktadır (Sicim, 2007:19). Süreç teorileri, kişilerin davranışlarının

dışsal faktörler tarafından kontrol edildiği varsayımına dayanmaktadır (Sarıkamış,2006:65).

1.2.2.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi

J. Stacy Adams tarafından geliştirilen bu teoriye göre kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlıdır. Teorinin ana fikri personelin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediği hususudur. Eşitlik teorisinin dört temel kavramı vardır. Bu kavramlar şunlardır (Gözen, 2007:21). Kişi: Eşitliği yada eşitsizliği algılayan kişi, -Diğer Kişi: Ödül ve katkı anlamında karşılaştırma yapılan kişi

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

Adams'a göre çalışanlar kendi katkıları ve karşılığında aldıkları ödüllerle diğerlerinin katkıları ve ödülleri karşılaştırırlar. Eğer eşitlik varsa iş tatmini, eşitsizlik varsa iş tatminsizliği ortaya çıkar. Eşitlik teorisine göre, işgörenler bir eşitsizlik gördüklerinde aşağıdaki seçeneklerden birini ya da birkaçını seçerler:

Kendilerinin veya diğerlerinin örgüte katkılarına ya da örgütten aldıkları ödüllere olduğundan farklı anlam verirler.

Diğerlerini, katkıları ya da aldıkları ödülleri değiştirmeleri için teşvik edici davranışlarda bulunurlar.

Kendi katkı ya da ödülleri değiştirecek biçimde davranırlar.

Farklı bir karşılaştırma noktası seçerler

İşlerini bırakırlar

1.2.2.2. Vroom'un Beklenti Teorisi

Vroom'un Beklenti Teorisi'ne göre motivasyon üç unsurdan oluşan bir fonksiyondur. Bunlar; beklenti, değer ve araçsallıktır (Gözen, 2007:17). Bir insanın faaliyette bulunma gücü, bütün sonuç veya amaçların değeriyle bu sonuç veya amaçların gerçekleşebilme ihtimallerinin çarpımlarının toplamına eşittir. $Güç = X [\text{Beklenti (ihtimal)} * \text{Valans (değer)}]$

Bu teoride üç temel kavram bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Valanstır. Valans bir kişinin belirli bir gayret sarfederek elde edeceği ödülü arzulan derecesini belirtir. Belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı şekillerde arzulanacaktır. Yüksek valans, kişinin daha fazla gayret sarfetmesine sebep olacaktır. Bu teorinin ikinci temel kavramı bekleyiştir. Bekleyiş kişinin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bu olasılık belirli bir gayretin belirli bir ödülle ödüllendirileceği hakkındadır. Eğer kişi gayret sarf etmekle belirli bir ödülü elde edeceğine inanıyorsa (bunu bekliyorsa) daha fazla gayret sarf edecektir. Eğer bir kişinin hem valansı hem de bekleyişi yüksek işe o kişi motive olacaktır. Yani bütün bilgi, enerji ve yeteneğini kendi arzusu ile işe koyacak, yani arzu ederek çalışacaktır. Bu modelin üçüncü kavramı araçsallık (instrumentality) kavramıdır. Araçsallık; bir bireysel davranış ile onun uzantısındaki hedeflerin bütünleşmesi durumu ve bunun o davranış üzerinden gerçekleşme derecesidir (Sicim, 2007:21).

Beklenti kuramı örgütsel davranışların nedenleriyle ilgili olarak bazı varsayımlar geliştirmiştir. Bu varsayımlar kısaca şunlardır:

Bir davranışın ortaya çıkmasında belirleyici olan faktörler bireyin kişisel özellikleri ve çevresel koşullarla birlikte oluşturdukları etkiyle belirlenir ve yönlendirilir.

İnsanlar birbirlerinden farklı ihtiyaç, arzu ve amaçlara sahiptirler. Benzer biçimde her birey beklediği ödül biçimleri açısından birbirlerinden farklılaşır.

İnsanlar kendilerini arzuladıkları ödüllere ulaşacak alternatif davranış biçimleri arasında algılarına göre seçim yapmak zorundadırlar.

1.2.2.3. Farklılık Teorisi

Bu teori çalışanın işinden gerçekten elde ettiğiyle elde etmeyi umdukları arasındaki farkı karşılaştırır. İş tatmini gerçek (elde edilmiş) ödüllerle beklenen ödüller arasındaki fark aracılığıyla belirtilir. Diğer bir deyişle sonuç eğer düşünülen beklenen çıktıdan düşükse bu durum duyumsuzlukla sonuçlanacaktır. Diğer yandan; eğer bu ikisi arasında fark yoksa ya da gerçek çıktı (sonuç) beklenenden daha fazla işe bu durum da doyumla sonuçlanacaktır (Gülner, 2007:139).

1.2.2.4. Locke'un Amaç Teorisi

Edvvin Locke tarafından geliştirilen bu motivasyon teorisine göre, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini belirleyecektir. Bu teoriye göre bireyin performans düzeyi, yapmak, başarmak isteğine göre değişir ve bir bakıma kişiler neyi yapmak istiyorlarsa onu yaparlar (Gözen, 2007:22). Erişilmesi zor ve yüksek amaçlar belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha fazla motivasyon gösterecektir. Bu kuram her bireyin bilinçli amaç seçtiği ve bu amaçların açık ve seçik biçimde oluştuğu varsayımına dayanır. Gerçekte birey her zaman amaçlı hareket etmediği gibi, amaç belirlemede ve amaçlı hareketlerinde de her zaman rasyonel davranmaz. Hatta çoğu kez bilinçsiz ve fazla düşünme ve yargılamada bulunmadan amaç seçer ve harekete geçer.

1.2.2.5. Skinner'ın Pekiştirme (Davranış Şartlandırma) Teorisi

Pavlov ve Skinner adlı düşünürler, hayvanlar üzerinde yapmış oldukları araştırma ve incelemelerde, belirli bir davranışın sonucunda eğer organizma haz duymuşsa bu davranışı tekrar edecek, acı duymuşsa bir daha bu davranışı göstermeyecektir. Diğer bir deyimle ödüllendirme veya cezalandırma bir faaliyet yapmaya bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak organizma, sonucundan memnun olduğu davranışı tekrar etmek isteyecektir. Böylece davranış tekrar edildikçe iyice öğrenilmiş ve pekiştirilmiş olacaktır.

Şartlandırma kavramının birisi klasik şartlandırma diğeri sonuçsal (operant) şartlandırma olmak üzere iki çeşidi bulunmaktadır. Klasik şartlandırma Ivan

Pavlov'un köpekler üzerinde yaptığı deneylerle geliştirilen bir şartlandırma türüdür. Bu tip şartlandırmada, davranışlar belirli uyarılar tarafından harekete geçirilmektedir. Motivasyon teorisi olarak ele alınan şartlandırma türü işe sonuçsal şartlandırma (edimsel şartlandırma, operant şartlandırma-operant conditioning) türüdür. Bu türün ana fikri, davranışların, karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayımdır. Yönetim kademelerinde kullanılacak pekiştirme türlerini dört grupta toplayabiliriz. Bunlar: Olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, tükeniş ve cezalandırmadır. Olumlu pekiştirme, arzulanan bir davranışın devamını sağlamak için bireyin özendirilmesi esasına dayanır. Olumsuz pekiştirme, İstenmeyen bir davranışın meydana gelmesini önlemek için başvurulan bir yöntemdir. Ancak, olumsuz pekiştirme kavramını cezalandırma ile karıştırmamak gerekir. Tükeniş, belirli bir davranıştan dolayı hiçbir anlamlı sonucun doğmamasıdır. Cezalandırma, istenmeyen bir davranışın bir daha ortaya çıkmaması için kullanılır. Ceza böyle bir davranışın tekrarlanmamasını sağlamakla birlikte, gerçekte istenen bir davranışın ortaya çıkmasını sağlayamaz.

1.2.2.6. Deci'nin Bilişsel Değerlendirme Teorisi

Tarihsel olarak motivasyon teorisyenleri; başarı, sorumluluk, gelişme gibi içsel motive edicilerin, ücret, terfi, iyi çalışma koşulları gibi dışsal motive edicilerden bağımsız olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bilişsel Değerlendirme Teorisini oluşturan Deci, bunun tam aksini iddia etmektedir. Deci'ye göre, işten zevk alma gibi içsel ödüllerle desteklenmiş davranışların, para gibi dışsal ödüllerle desteklenmesi durumunda içsel motivasyon azalacaktır. Artık kişi zevk aldığı için değil, para verildiği için çalışacak, para verilmediği zaman çalışmayacaktır. Çünkü dışsal ödül, kişinin kendi davranışlarını kendisinin kontrol ettiğine dair algılamasını ortadan kaldıracak, bu da içsel motivasyonu yok edecektir. Eğer dışsal ödül de kesilirse, kişi davranışına bir neden bulamayacak ve o davranışı tekrarlamayacaktır (Şamal, 2007:61).

Bu nedenle teori, yöneticilere, içsel ödülle motive olmuş kişilere işbaşarımı sonucu dışsal ödül verilirken, söz konusu iki ödül arasındaki etkileşime dikkat etmelerini önermektedir.

1.2.2.7. Lawler ve Porter'ın Sonuçsal Şartlandırma Teorisi

Bu motivasyon kuramı Vroom'un modelini esas almakta, fakat bazı noktalarda bu kurama eklemeler yapmaktadır. Bu kuramın ilk kısmı Vroom'un kuramının aynısıdır. Yani bireyin motive olma derecesi, arzulama derecesi (değer, valans) ve bekleyiş tarafından etkilenmektedir. Ancak Lavvler ve Porter'a göre bireyin aynı zamanda gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olması gerekmektedir. Eğer birey gerekli bilgi ve yetenekten yoksunsa, ne kadar gayret sarf ederse etsin etkin performans gösteremeyecektir. Bu model, çok sayıda değişken üzerine kurulmuş bir modeldir. Bu kuramın en önemli yanı, motivasyon ile ilgili kavramları bir model içerisinde toplamış olmasıdır. Vroom'un çalışanların motive edilmesini güç, beklenti, değer gibi kavramlarla izah etmesine karşılık; Porter ve Lavvler, bunlara ek olarak bilgi ve özellikleri, rol algılamaları, performans ödülleri, ödüllerin denklığıne ilişkin algılar ve tatminkarlık gibi kavramlarla kuramı daha da genişletmiştir (Kartal, 2006:64). Lawler-Porter'a göre, gayret, bilgi, yetenek ve algılanan rol değişkenlerine göre gösterilen performans belli bir ödülle ödüllendirilecektir. Ve bu ödüller başarı duygularını ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin üst düzey ihtiyaçlarının karşılanmasını kapsar. Lawler-Porter modeli motivasyon aracı olarak kullanılmak istendiğinde şu hususlara uyulmalıdır: Personel, kendilerinden beklenen performansa göre eğitilmelidirler, rol çatışmaları azaltılmalıdır, personelin, kendisi ile aynı düzeyde performans gösteren meslektaşlarının aldıkları ödüle dikkat ettikleri ve karşılaştırmalar yaptıkları unutulmamalıdır, bireylerin içsel ve dışsal ödüllere verdikleri önemin farklı olduğu dikkate alınmalıdır, personelin performans, ödül ve aralarındaki ilişkiler konusundaki anlayışı kontrol edilmeli, buradan elde edilecek olan bulgulara göre modelin işleyişi düzenlenmelidir.

1.3. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1.3.1. Bireysel Faktörler

İş görenin iş beklentileri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. Temel kişisel özellikler, iş ve iş çevresinden beklentilerin nitelik ve niceliğinin öncelikli sınırlayıcısıdır. Kişi eğitimine, toplumsal katmanlar içindeki sosyal yerine, kurduğu ilişkilere göre iş arayacak ve yapacağı işin gelecekteki şeklini de yine bu tür bireysel özelliklerine göre belirleyecektir. İş görenin işine ilişkin beklentileri kişiliği ile ilgili olduğuna göre iş tatminini sağlayan faktörlerin başında da kişiliğin bulunduğunu söyleyebiliriz.

İş tatmini, işgörenin kendi bütününde hissettiği bir olgu olduğuna göre; fertten ferde farklılık gösterecektir. Bu ferdi farklar; yaş, cinsiyet, eğitim, tecrübe gibi kişiye özel niteliklerdir. İş tatmini, kişinin bir duygusal durumu olduğuna göre, ferdi niteliklere bağlı olarak; algıların, yargıların ve dolayısıyla iş tatmini tatminsizliğinin olmasında etkili farklılıklar olduğundan dikkate alınmaları gerekir.

1.3.1.1. Yaş

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile yaş arasında olumlu bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Genç işgörenlerin yükselme ve diğer iş koşullarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları nedeni ile işe ilk girdiklerinde işlerinde tatminsiz olma olasılıkları yüksektir. Görenler yaşlandıkça, genç iş görenlere nazaran işlerinden elde ettikleri tatmin artmaktadır. Bunun nedeni söyle açıklanabilir; yaşlı iş görenlerin işlerinden elde ettikleri kazanım ve deneyim sonucunda işe karşı uyumları artabilir, bu nedenle işlerinden daha tatminkar olurlar (Gözen, 2007:25). Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi de iş tatmini yaratılmasında önemli rol oynamaktadır.

1.3.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet ile iş doyumunu arasındaki ilişkileri arayan araştırma sonuçları farklılık arz etmektedir. Bazı araştırma sonuçları kadınların iş doyumunu düzeyinin daha yüksek olduğunu gösterirken, bazı araştırma sonuçları işe kadınların daha düşük iş doyumuna sahip olduğunu göstermektedir (Samadov, 2006:15). Hulin ve Smith, iş tatmini ile cinsiyetler arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark olduğunu, kadınların daha az iş tatminine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Chen, yapmış olduğu araştırma sonucunda, erkek çalışanların kadın çalışanlara daha fazla iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Wegge ve diğerleri, yaptıkları araştırmada, iş tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir korelasyon bulmuşlardır (Güner, 2007:56). Bazı araştırmalara göre işe kadınlar erkeklere göre daha az ücret aldıkları, ilerlemeleri için daha az fırsat olduğu ve profesyonel gelişim kaynakları daha sınırlı kullanım hakları olduğu halde erkeklere oranla daha yüksek tatmin düzeyi ifade etmektedir (Gözen, 2007: 23). Kadınların, ailelerin ekonomik sorumluluğunu tam olarak yüklenmedikleri için, iş yaşamına ilişkin beklentilerin az, özlem düzeylerinin düşük olduğu, dolayısıyla aynı koşullarda erkeklere göre daha kolay iş tatmini sağladıkları, başka bir ifade ile benzer koşullarda kadınların iş tatminlerinin, erkeklerden yüksek olduğu şeklinde bir kanı vardır.

1.3.1.3. Çalışma Süresi

Çalışma süresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan araştırmaların çoğunda, çalışanın örgüt içindeki çalışma süresi ile işi tatmininin birbiriyle yakından ilişkili olduğu saptanmıştır (Güner, 2007:58). Çalışma süresi ile iş tatmini arasındaki ilişki aynı yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki gibidir.

1.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan araştırmalarda, bu iki değişken arasındaki ilişkinin her zaman tutarlı olmadığı ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalar, eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin yeteneklerini gerçekleştirme isteğinden dolayı yüksek iş tatminine sahip olduklarını ortaya

çıkarmış; bazıları da, eğitim seviyesi yüksek kişilerin işten beklentilerinin de yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanma olasılığının düşük olmasından ötürü düşük iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenirken, iş tatminini etkileyen diğer faktörlerde göz önünde bulundurulmalıdır (Güner, 2007:58).

1.3.1.5. Medeni Durum

Çalışanların evli veya bekar olma durumlarının iş tatmini üzerindeki etkisini belirlenmesi için yapılan araştırmalarda, medeni durum ile iş tatmini arasında çok anlamlı bir ilişki bulunmasa bile genel olarak, evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha fazla işinden tatmin sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Bunun nedeni, evli çalışanların aile yaşamındaki tatminin işe yaygınlaştırılmasından veya evliliğin işle ilgili beklentileri değiştirmesinden kaynaklanabilmektedir. Evliliğin, kişinin yaşamını düzenlediği için işinden daha fazla tatmin olduğunu söylemek mümkün olabilmektedir.

1.3.1.6. Statü

İş tatmininin ve moralin, örgüt içinde hiyerarşik yapıya bağlı olarak farklılık gösterdiği yapılan bazı çalışmalarda ortaya konmuştur. Farklı statülerin ve iş düzeylerinin değişik ihtiyaçların tatminine imkân sağladığına dair bazı göstergeler mevcuttur. Gurin, Veroff ve Feld 1960'lı yılların başlarında yaptıkları araştırmada, yüksek statülü işlerdeki insanların, işlerinde daha düşük pozisyonlara sahip olanlara göre daha fazla "ego" tatmini sağladıklarını ortaya koymuştur. Yine aynı yıllarda yapılan bir başka çalışmada, Porter yöneticilerin hiyerarşik konumunun, onların belirli psikolojik ihtiyaçlarını tatmin ettiklerinin farkında olmalarını ve bunu hissetmelerinde önemli rol oynadığını ortaya koymuştur. Çalışmada genel olarak alt kademedekilerin, üst düzeydeki yöneticilerden daha tatminsiz olduğu görülmüştür. Üst düzeyde çalışanların daha fazla tatmin olmalarında işe, daha fazla statü, ücret ve kendi kendini yönetme gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Ayrıca bu faktörler sorumluluk ve otoritenin artmasıyla da gelişmektedir.

1.3.1.7. Kişilik

Kişiliğin iş tatmini üzerinde etkileri incelendiğinde, esnek, kararlı, düşük sosyo-ekonomik düzeyin engellerini yenen, kendine güvenen, onaylanmaya ve övülmeye daha az gereksinim duyan, eleştirilere daha az kırılan kişiliğe sahip çalışanların iş tatmininin daha yüksek olduğu söylenebilir (Sarıkamış, 2006:64).

Genelde işlerinde az tatmin olanların, genel yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamayan, insan ilişkileri zayıf, fazla sinirli belirtileri gösteren, kişisel konularından hoşnut olmayan iş görenler oldukları görülmektedir (Gözen, 2007:26).

1.3.1.8. Sosyal Çevre

İnsanlar işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. İnsanlar yaptığı işlerle, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme duygularını da tatmin ederler. İnsanın yaptığı iş veya topluma verdiği hizmet aynı zamanda onun toplumdaki kaçınılmaz statüsü olarak da algılanmaktadır. Bu yüzden toplumların iş ve hizmetlere verdiği değerler vardır. Toplumda önem atfedilen işler olabileceği gibi, toplumun geleneklerine ters düşen, toplumca önemsiz görülen meslekler de olabilir. İşlere atfedilen önem seviyesi ve zaman içerisinde toplumsal ve iktisadi durumlara göre değişiklik göstermektedir (Samadov, 2006:23).

Bu yüzden işgörenlerin doğup büyüdüğü ve yaşamaya devam ettiği sosyo kültürel çevrenin işgörene aşılacağı tutum ve değerler, onun işine karşı olan tutumlarını da etkilemektedir. İşe belirli değerler ve beklentiler ile gelen birey, bunlar karşılanmadığı takdirde işinden hoşnut olmamaktadır.

1.3.1.9. Zeka ve Yetenek

Tek başına zeka düzeyi ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunmakla beraber, zeka düzeyine uygun bir işin yapılıp yapılmaması açısından, zekanın iş tatmininin sağlanmasında önemli bir faktör olduğu gözlenmiştir. Birçok iş ve meslek için belirli bir zekâ düzeyinin gerekli olduğu, bu düzeyden sapmaların iş

duyumsuzluğuna neden olduğu kanıtlanmıştır (Samadov, 2006:24).

Çünkü işlerine yeterince motive olamayan ya da zihinsel kapasitelerine göre fazla zorlayıcı faaliyetlere katılan çalışanlar, genelde işlerinden hoşnut olmamaktadırlar. Örgütsel hiyerarşide, yükseldikçe, işlerin daha çok yetenek gerektirdiği görülür. Aynı zamanda yüksek seviyelerde işler, az tekrarlı, rutin olmayan ve az bölünmüş işler oldukları için örgüt üyesine daha fazla seçme hakkı tanır. Bu nedenle yüksek seviyede işler, bireyin gelişmesine daha çok imkan verir ve kişiye başarmış olmanın zevkini tattırır. Alt seviyedeki bir işçi işe, işin kendisine yeteneklerini yeter derecede uygulama imkânı vermediği ve isteklerini yapamadığı için, ciddi şekilde hayal kırıklığına uğrayabilir.

1.3.2. Örgütsel Faktörler

İş görenin beklentilerinin karşılanmasında ve iş doyumunun sağlanmasında örgütün iş görene sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadır, işin özellikleri ile çalışanların istekleri birbirine uyduğunda iş doyumunu gerçekteşir, iş ortamına bağlı iş gören doyumunu, örgütün iş görene sağladığı faktörlerin birleşimine karşılık iş görenin tutumudur. İş doyumunu etkileyen kişisel özellikler olduğu gibi, örgütsel özelliklerde de iş gören doyumunu ayrı ayrı örgütsel özellikler değil, genel tüm değişkenlerin etkileşimi sonucunda oluşan birleşim etkiler (Gündüz, 2008:31).

1.3.2.1. Ücret

Araştırmacılar iş doyumunun ücretle yakından ilişkisi olduğunu ileri sürerler. Düşük ücret, çalışanların en önde gelen duyumsuzluk kaynağıdır, iş görenin iş doyumunda ücret önemli yer tutmaktadır. Ancak ücretin yüksek olması, işgörenin iş doyumunu sağlaması için yeterli değildir. İş görenin beklediği ücret ile elde ettiği ücret arasındaki denge önemlidir. İnsanlar, işletmeye verdikleri ile aldıklarını kendilerine göre kıyaşlarlar. Bu oran beklediklerinin altında işe duyumsuz olacaklardır. Bunun yanında ücretin tatmin sağlamasında, işgörenlerin bireysel özellikleri olarak yaşı, kıdemi, öğrenimi, yaşantısı; bireysel eylemleri olarak harcanan çaba, üretimin niteliği, yaratıcılığı ve yenilikçi eğilimi; görev özellikleri olarak da

sorumluluk, yeterlilik, iş yükü ve mücadele düzeyi ile elde ettiği ücret arasında bir dengenin olması ve bu dengenin işgören tarafından algılanması yatar. İş görenler arasındaki dağılımı ile kendisi göstermektedir. Bireyin kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret aldığını bilmesi, özellikle de kendinden daha az yetenekli olduğuna inandığı iş görenlere göre ücretin düşük olduğuna inanması iş tatminsizliği yaratmaktadır (Gözen, 2007:32).

Ücretin, iş tatminine olan katkısı farklı hiyerarsik düzeyde olanlara göre de değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, yöneticiler ve teknisyenler ile işçiler karşılaştırıldığında, kendini gerçekleştirme, işin ilginçliği gibi güdüleyici faktörler, ücret ve iş koşullarına nazaran genel tatmine daha çok katkıda bulunmaktadır. Bunun yanında ülkemizde, ücret düzeyi, erkekler için kadınlardan, mavi yakalılar için beyaz yakalılardan, evliler için bekarlardan daha önemli bir değişken olarak gözükmektedir (Güner, 2007:59).

1.3.2.2.Terfi

Örgütün terfi uygulamalarını adil bir şekilde yapması ve terfi etmeye yönelik fırsatların olması iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Çünkü terfi, kişinin başarılı olduğunun ve ileride başarılı olacağını tahmin edildiğinin bir göstergesidir. Ayrıca terfi, beraberinde statü ve maaş artışı da getirir (Şamal, 2005:67).

Çalışanlar işlerinde yükselme olanaklarına sahip olmak isterler. Bunun en önemli nedenlerinden biri; çalışanların deneyim kazandıkça işlerinin monotonlaşması bunun bir sonucu olarak da çalışanların yetkilerini ve sorumluluklarını yetersiz bulmalarıdır. Dolayısıyla daha yüksek yetki ve sorumluluklara sahip olmak isteyeceklerdir. Yükselme yolları tıkanan yöneticilerin çoğu zaman çalışma azmi ve heyecanlarının azalacağı muhakkaktır (Gülner, 2007:111).

Terfi edememek, sadece söz konusu terfinin bekleniyor olduğu durumlarda tatminsizliği arttırıcı bir rol oynamaktadır. Sahip oldukları iş ve konularında kalmayı kabullenmiş çalışanlar kimin terfi alıp almadığıyla ilgilenmezler. Terfi konusunda bir beklentisi olmayan çalışanların, terfi bekleyen ve bunu alacağını düşünen çalışanlara oranla

işlerinden daha fazla tatmin oldukları görülmektedir. Hırsın olduğu yerde birtakım tatminsizliklerin de ortaya çıkması doğal olarak beklenmekte ve gözlenmektedir.

1.3.2.3. Yönetim

Yöneticilerin davranış stilleri, otorite uygulama şekilleri çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Saygın, demokratik veya kolektif dediğimiz yönetici tipi, otoriter ve direktifçi yönetici tipinden daha yüksek iş tatmini sağlamaktadır (Sarıkamış, 2006:62). Yönetim tarzı çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerinde iki boyutta etkili olmaktadır. Bunlardan birincisi çalışan merkezli olmaktır. Yöneticilerin personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması çalışanların iş tatminini artırmaktadır. İkinci boyut işe karar verme sürecine çalışanların katılımıdır. Bu katılım iş tatminini artırmaktadır. Toplumca tanınmış, önemli bulunan, hizmet çevresi geniş olan örgütler ile iş görenlerin yaratıcılığına yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri iş görenlere daha yüksek tatmin sağlamaktadır.

1.3.2.4. Çalışma Koşulları

İş görenlerin iş tatminlerini etkileyen unsurlardan bir diğeri çalışma ortam ve koşullarıdır. Bu faktör; duruş ve hareketler, yorgunluk, gerilim, monotonluk, iş güvenliği, kazalar, motivasyon, vardiya çalışması, çalışma süresi ve saatleri, dinlenme aralıkları gibi unsurların yanı sıra; işyerinin aydınlatma, gürültü, titreşim, sıcaklık, nem, hava akımı, toz, düzen ve temizlik, renk ve manzara gibi etmenlerini de içermekte ve bu alt faktörlerin bütününden oluşmaktadır. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi örgüt ile bütünleşmesini ve dolayısıyla iş doyumunu da kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma temposu ve isteğini arttıracak biçimde düzenlenmesine gidilmektedir. Dolayısıyla fiziksel koşulların iyileştirilmesi iş görenlerin iş doyumunu arttırmaktadır (Dilsiz, 2006:40).

Çalışma saatleri de işgörenler açısından önem taşımaktadır. Esnek çalışma saatleri, işgörenlerin çalışma hayatının kalitesini artırdığı gibi, işgörenlerin özel hayatlarının kalitesini de yükseltmektedir. Esnek çalışma saatleri uygulaması için öne sürülen nedenler motivasyon, moral ve tatmini artırmak ve işgörenin işi ve ailesi arasında bir denge

kurabilmesini sağlamaktır. Bu esneklik ile verimin artması düşünülmektedir.

Çalışanın yönetime güvensiz olması durumunda, çalışma şartları ne olursa olsun, iş tatmini gerçekleşemeyebilir. Yönetime karşı güven oluşması durumunda, fiziksel şartlar konusundaki şikayetler azalmaktadır. Ani ve büyük değişimlerin yaşandığı durumlarda, fiziksel şartlar önem kazanmaktadır. Bu yüzden yönetime güven duyulmaması durumunda, iş tatmini için çalışma şartlarının o kadar da etkili olmadığı anlaşılmaktadır.

1.3.2.5. Çalışma Arkadaşları

İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ile iş görenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile olan ilişkiler ve bir yapının meydana getirmesinin sağladığı mutluluk olarak tanımlanmıştır (Gözen, 2007 :32).

İşgörenler çalışırken yalnızca para ve somut başarılar beklemezler. Çoğu kişi için işleri, onların sosyal etkileşim ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Yani onların iş arkadaşlarıyla, amirleriyle ve hatta yöneticileri ile etkileşim halinde olmaları son derece önemlidir. Çalışanların tatminine de örgütsel bağlılıklarına da en çok etki eden faktör, iş yerindeki sosyal ilişkilerdir.

Dostça birbirine yardım eden işgörenler iş tatmininin kaynağını oluşturmaktadırlar. Çalışma grubu bireylere yardımcı olma, öneriler getirme, rahatlama, destekleme kaynağı olarak hizmet eder. İyi bir iş grubu işi daha zevkli hale getirir. Bir örgütte işgörenler ne oranda birlikte olmak istiyorsa ve bunu ne oranda gerçekleştirebiliyorlarsa aynı oranda tatmin olurlar.

Bu nedenle işyeri yönetimleri çalışanlar arasındaki ilişkileri destekleme yönünde çaba göstermelidir. İşletme içinde kahve ve çay molalarının tüm çalışma arkadaşlarının bir arada bulunabilecekleri şekilde verilmesi, çalışma arkadaşlarının bir araya gelebilecekleri işletme dışı faaliyetlere (akşam yemeği, piknik, gezi vb.) ağırlık verilmesi yararlı olacaktır (Şamal, 2005:66).

1.3.2.6. İşin Niteliği

İş özellikleri ve işin kendisi çalışan tatminini etkileyen en önemli faktörlerdendir. Çalışanların motivasyonu ve buna bağlı olarak iş tatminlerini arttırmak için, onları yaptıkları işin önemli ve anlamlı olduğuna inandırmak gerekir. İşin özellikleri ile ilgili en çok bilinen ve yaygın olarak kullanılan sınıflandırma Hackman ve Oldham'm "iş özellikleri modeli" dir. Motivasyon, performans, iş tatmini, işe devamsızlık ve iş gücü devrini etkileyen modelin beş temel boyutu vardır: Beceri çeşitliliği, işin kimliği, işin önemi, özerklik (otonomi) ve iş ile ilgili geri beslemedir (Demir, 2005 :139).

Bu özellikler kişinin işini anlamlı bulmasına ve işinde daha fazla sorumluluk almasına yardımcı olurken, işinden daha fazla doyum almasına yol açar. Doyumun yanında motivasyon ve performans artar, devamsızlık ve işgücü devri azalır (Şamal, 2005:63).

İşgörenin çalıştığı işin niteliğini beğenmesi iş tatmininin başta gelen etkeni olmaktadır. İşgörenin işini beğenmesi de şu koşullara bağlıdır: İşgörenin yeteneklerini kullanmaya elverişli olması, yenilikleri öğrenmeye, gelişmeye olanaklı olması, işgörenin yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirilmesi, işin sorun çözmeye dayanması

1.3.2.7. Örgütsel İletkirim

Yönetici ve işgörenler arasında sürekli ve etkin bir iletişim, iş tatminsizliğini doğuran birçok olumsuzluğun çözümünü sağlayacaktır. İşgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak hissettiklerinde, ilgili önemli kararlarda kendilerinin de bazı katkıları olduğunu bildiklerinde iş tatmini düzeyi artacaktır (Kartal, 2006:18).

İletkirim, tüm moral sürecinde önemli rol oynayan bir faktördür. İletkirim, en çok olmadığı zaman dikkat çeker ve tatminsizliğin başlıca kaynaklarından birini oluşturur, iletişim bir çalışan tatminine, çalışan iletişim zincirinde önemli bir konumda bulunduğu zaman katkıda bulunmaktadır. İletkirim ağında anahtar konumda olanların grup üyeleri arasında en yüksek tatmine sahip oldukları yapılan bir

araştırmada tespit edilmiştir. İletkisim ağında yer alan diğer grup üyelerinin tatminsiz oldukları aynı araştırmada belirlenmiştir. İletkisim ağı her üyeye serbestçe iletkisim fırsatı verecek şekilde düzenlendiğinde, tüm grup üyelerinin daha fazla tatmin olduğu görölmüştür (Demir, 2005:158).

Örgüt içinde iyi düzenlenmiş bir iletkisim ağı, güdüleyici niteliğe sahiptir. Örgütle ilgili konularda bilgi sahibi olmak, üstleriyle, işlerini ilgilendiren konularda özgürce tartışabilmek, öneriler iletebilmek, iş görenlerde, kendilerine değer verildiği inancını güçlendirir. Onların kendilerine güvenlerini ve saygılarını arttırır; örgüt amaçlarını benimsemelerini ve çabalarını bu yolda harcamalarını sağlar.

Ancak, örgütlerde doğru iletkisim mekanizmalarının kurulmaması iletkisim eksikliğine, yanlış anlamalara ve dolayısıyla kişiler arası çatışmalara neden olmaktadır. Çalışanlar ve üstleri arasındatek yönlü bir iletkisim olması, üstlerin yalnızca emir veren konumunda bulunmaları, çalışanların görüşlerine önem verilmemesi, zamanla kişilerin kendilerini değersiz hissetmelerine yol açmakta ve iş tatmin düzeylerini düşürmektedir. İyi iletkisimin olmadığı durumlarda bilgi alışverişi eksik veya hatalı olabileceğinden gereksiz zaman kayıpları veya eksik işlemler yapılacak, bunun neticesinde iş doyumsuzluğu doğacaktır. Buna karşılık yeterli iletkisimin doğru ve zamanında yapılması halinde amaca daha kısa sürede ulaşılabilecek, çalışanlar emeğinin karşılığını daha kısa sürede göreceklerinden iş doyumuna ulaşmaları kolaylaşacaktır (Samadov, 2006:33).

1.3.2.8. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi, Handy, tarafından belirlenen örgüt kültürünün dört ayrı çeşidinin incelenmesiyle açıklamak mümkün olmaktadır. Güç kültürü, genellikle küçük büyüklükteki işletmeler sahip olmakla birlikte güç bir veya iki kişide olmaktadır. Özellikle bu kişiler girişimci ve rekabetçi ruhuna sahip olmaktadırlar. Dolayısıyla, başarıya odaklanmış, rekabetçi ve girişimci kimliği olan sürekli kendini geliştirmek isteyen kişiler, güç kültürünün hakim olduğu örgütlerdeki faaliyetlerden tatmin sağlayabilmektedirler. Rol kültürüne (bürokrasi), birden fazla

departmana sahip işletmeler sahip olmakla birlikte, bu işletmelerin departmanlarında çalışanların kontrolü yönetimin elinde olmaktadır. Yönetimin belirlediği kurallar araçlarla kontrol sağlanmaktadır. Her çalışanın önceden belirlenen farklı rolleri ve ulaşması gereken başarı ve performans düzeyleri olmaktadır. Rol kültürü, rutin, risksiz işleri seven çalışanların iş tatminlerini sağlayabilirken; hırslı, girişimci, kendini geliştirmek isteyen çalışanlar için iş tatminlerini sağlama konusunda olumsuz bir etkiye sahip olmaktadır. Görev kültürüne sahip işletmeler, takım çalışmasının ve matris yapının olduğu işletmeler olmaktadır. Bu tür işletmelerde çalışan kişilerin iş tatminlerinin de yüksek olması için, takım ve işbirlikçi ruhuna sahip olmaları gerekmektedir. Görev kültürü, bireysel çalışmayı ve başarıyı seven kişilerin iş tatminini olumsuz etkileyen faktör olabilmektedir. Son olarak, birey kültürü işe, bireysel başarıyı ulaşmaya güdülenen kişiler için uygun olmaktadır (Güner, 2007:64).

Örgüt iklimi örgüt kültürü ile ilgilidir ve örgüt üyeleri tarafından yaygın biçimde paylaşılan, örgüt özelliklerine ilişkin kalıcı algılar olarak tanımlanmaktadır. Genellikle çalışanların örgüt iklimini destekleyici, ödüllendirici olarak algılaması onların yaratıcılıklarını da arttırmaktadır. Dolayısıyla, örgüt iklimi yaratıcılığın ve girişimciliğin oluştuğu yer olarak belirtmek mümkündür.

Shalley, Gibson ve Blum'un yapmış oldukları araştırmada, yaratıcılığı destekleyen örgüt iklimlerinde çalışanların iş tatminlerinin arttığı tespit edilmiştir.

Rutin işlerin gerçekleştirildiği örgüt ikliminde işe, yaratıcı ve özgün fikirlerin uygulanması mümkün olmadığından, yaratıcı fikirleri harekete geçirmek isteyen çalışan işinden tatminsizlik duyabilmektedir.

1.4. İŞ TATMİNİ ÖLÇÜM TEKNİKLERİ

1.4.1. Wood'un İş Tatmini / Tatminsizliği Ölçeği (JS/DS)

Wood, İş Tatmini/Tatminsizliği ölçüm aracını özellikle eğitimde kullanmak için tasarlamış ve fakülte kolej birliğine odaklanmıştır. Ölçek; bir eğitim çevresinde iş tatmini ve tatminsizliğiyle ilgili 76 soru aracılığıyla 10 boyutu incelemek için tasarlanmıştır. 76 soru, Herzberg tarafından geliştirilen katılımcıların motive ediciler ve hijyen faktörlerle ilgili yanıtlarını almak için gruplandırılmıştır. Ölçekte 1 ile 5 arasında değişen; 1'in "hiç duyumsuzluğa", 5'in de "tam doyuma" karşılık geldiği Likert tipi ölçeği kullanmıştır (Gülner, 2007:147).

1.4.2. Smith, Kendall ve Hulin'in İş Tanımlama İndeksi (JDI)

Smith ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu endeksle iş tatminini belirlemede payı olan iş yüzleri ölçülmektedir. Ölçekte beş iş yüzü ve bu iş yüzlerine bağlı 72 madde vardır. Ölçeği oluşturan iş yüzleri şunlardır: yönetim, işin kendisi, ücret, terfi ve iş arkadaşları. Çalışanların işlerinin farklı yüzlerinden duydukları iş tatminini ölçmede çok sayıda araştırmada kullanılan iş tanımlama endeksi güvenilirlik ve geçerliliğini ispatlamıştır (Demir, 2007:205).

1.4.3. Spector'un İş Tatmini Ölçeği (JSS)

Spector, İş Tatmini Ölçeği'ni geliştirmiştir. İş Tatmini Ölçeği 1 'in tam duyumsuzluk, 5'in de tam doyumu temsil ettiği Likert ölçeği kullanarak dokuz boyut ve toplam doyum puanının elde edilmesini sağlar. Dokuz ayrıntılı boyut; ücret, terfi, yönetim, yan ödemeler, performansla bağlı ödüller, çalışma şartları, eşit düzey çalışanlar, işin doğası ve iletkisimdir. Ölçek hem eğitimde hem de eğitim çevrelerinin dışında da kullanılabilir (Gülner, 2007:148).

1.4.4. Minnesota Tatmin Ölçeği (MSQ)

Bu ölçek 1967 yılında Weiss Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında da Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. MSÖ'daki her bir ifade "Hiç memnun değilim" "Memnun değilim" "kararsızım"

"memnunum" ve "çok memnunum" yanıtlarından oluşan 5'li Likert tipi ölçek ile değerlendirilmektedir (Gözen, 2007:36).

Minnesota Doyum Ölçeği 20 iş boyutunu inceler. Bu boyutlar şunlardır: Yetenek kullanabilme, başarı, etkinlik, gelişim, otorite, şirket politikaları ve uygulamaları, tazminat, eşit düzey çalışanlar, yaratıcılık, bağımsızlık, ahlaki değerler, takdir, sorumluluk, güvenlik, sosyal hizmet, sosyal statü, insan ilişkileri yönetimi, teknik olarak değişkenlik gösteren çalışma şartları. Minnesota Doyum Ölçeği iş tatmininin içsel ve dışsal boyutlarını içeren Herzberg'in Motive Edici-Hijyen teorsisi üzerine tasarlanmıştır (Gülner, 2007:149).

1.4.5. Warr, Cook ve Wall'un İş Tatmini Ölçeği

Warr, Cook ve Wall'un iş tatmini ölçeği, iş tatmininin 15 niteliği ile deneklerin tatmin ya da tatminsizliğini sorgular. Ölçek, içsel ve dışsal motive edicilere ait iki alt ölçekle motivasyonu ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçüm aracının genel niteliği iş tatminiyken, bu alt ölçekler iş tatmininden daha çok motivasyonu ölçer gibi görünmektedir.

1.4.6. Hackman ve Oldham'ın İş Tanımlama Araştırması (JDS)

Bu ölçek, beş bölümden oluşan 60 soruyla genel iş tatmininin ölçümünü içerir. Yazarlar iş tatminini "çalışanın işinden duyduğu doyum ve mutluluk derecesinin genel bir ölçümü" biçiminde tanımlamışlardır. Hackman ve Oldham iş tanımlama araştırmasının çalışanların genel motivasyon ve doyum düzeyleri hakkında bilgi sağladığını belirtmişlerdir. Araştırma; elde edilen potansiyel motivasyon puanına işin bazı boyutlarının nasıl katkı sağladığını ve çalışanların değişim için ne kadar istekli olduklarını ortaya koyar (Gülner, 2007:151).

1.4.7. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi

Porter'in geliştirmiş olduğu bu ölçek, Maslov'un ihtiyaçlar hiyerarşisine dayanmaktadır. Maslov'un teorisi insanın öncelikle birincil ihtiyaçlarının karşılanması (Fizyolojik ve güvenlik gereksinimler), daha sonra da ikincil

ihtiyaçlarının (sevme, sevilme, sayma sayılma ve kendini kanıtlama ihtiyaçları) karşılanması gerektiğini ifade etmektedir. Porter buradan hareketle iş görenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır (Gözen, 2007:35).

1.4.8. Kritik Olaylar Yaklaşımı

Kritik olay yöntemi iş tatminini değerlendirmek için Herzberg tarafından geliştirilmiştir. Bu yöntemde çalışanlardan işleri ile ilgili olarak kendilerini ne zaman olağan üstü iyi ve kötü hissettikleri zamana bağlı olaylardan bahsetmesi istenmiştir. Bu verilerden işin hangi yönlerinin tatmin, hangi yönlerinin işe tatminsizlik açısından önemli olduğu bulunmuş, tatmin ve tatminsizliğe ilişkin önemli faktörler tespit edilmiştir (Demir, 2005:206). Kritik olaylar yaklaşımının faydalarından birisi, cevaplayanların kendilerini daha rahat hissetmeleri, düşündüklerini tam olarak söyleyebilmeleridir. Minnesota ölçeğinde olduğu gibi yönlendirme yoktur, cevaplayan kişiler anketin kategorileri veya yapısı ile sınırlı değildir. Bu faydasının yanında kritik olaylar tekniği ile ölçüm zaman alıcı olmaktadır. Ayrıca yorum ve tepkilerin objektiflikten uzaklaşma ihtimali bulunmaktadır. Cevap veren işgörenler araştırmacıya onun duymak istediği sonuçları vererek yanılgıya sebep olabilmektedirler.

1.4.9. Anlamsal Farklılık Yöntemi

İş tatmini değerlendirmesi için anlamsal farklılık, işgörenin iş ortamının çeşitli spesifik özelliklerine karşı tutumlarının karmaşık bir fonksiyonudur. Bu yöntem özel bir objeye karşı hislerin tanımlanmasında yanıt olarak kullanılan, iki karşıt sıfatın oluşturduğu (iyi-kötü, ilginç-sıkıcı gibi) bir tutum anketidir. Ankete katılan işgörenler işlerine olan hislerini en iyi tanımlayan 20 tane birbirine zıt olan sıfatları kontrol ederek işaretlerler (Karaca, 2001:85).

1.4.10 Anket ve Mülakat Yöntemi

İş tatmininin ölçümünde iş görenlerle mülakat ve anket yöntemi de uygulanmaktadır. Mülakatlar anketlere nazaran iş görenlerin tutumlarının daha ayrıntılı olarak belirlenmesine yarar ve kimi zaman daha faydalıdır. Ancak bu yararının yanında zaman alıcı olmakta ve maliyeti artırmaktadır.

Bu yöntemde araştırmacının objektif olması, araştırma yeteneği ve bilgisi, soruları sorma tarzı mülakatın ve elde edilen verilerin doğruluğu ve tamlığı açısından önemlidir (Demir, 2005:206).

Anket yöntemi ile araştırma yapmak öncelikle yönetime, iş görenlerin iş tatmini hakkında genel bilgi verir. Araştırma esnasında elde edilen ek bilgiler sayesinde işe, işletmedeki özel tatmin unsurları veya tatminsizlik nedenleri belirlenir. Bu yöntem işletmede iletkisim imkanı da sağlamaktadır. Anketin hazırlanması, uygulanması ve yanıtların değerlendirilmesi esnasında yönetim ile yönetilenlerin tatmine yönelik konularda iletkisim fırsatı elde etmesi söz konusu olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

2.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

İş doyumunu, iş görenlerin işlerine yönelik hislerini ve tutumlarını ifade ederken, örgütsel bağlılık iş görenin çalıştığı örgüte yönelik hisleri ve tutumlarını ifade etmektedir. Tutum olarak örgütsel bağlılık, iş doyumuna göre daha globaldir. Çünkü sadece işe değil örgüte odaklıdır. Daha durağan olup günlük olaylardan etkilenmez. Örgütsel bağlılık, işgücü devrinin daha iyi belirleyicisidir. İş görenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle 1970'lerden sonra üzerinde fazla durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamıştır. Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık ile ilgili literatür incelendiğinde birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (Samadov, 2006:63).

Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanımlama yapılmasına rağmen, en çok kabul gören tanımlama Porter, Mowday ve Steers'e aittir. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık; bireyin örgüt amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur (Mercan, 2006:10). Örgütsel bağlılığı ilk tanımlayanlardan biri olan Grusky, 1966'da bağlılığı "bireyin örgüte olan bağının gücü" şeklinde tanımlamıştır. Sakumura ve Salancik'e göre örgütsel bağlılık, bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemlerdir. Kidron örgütsel bağlılığın "daha çekici alternatifler erişilebilir olduğunda örgüt üyeliğini sürdürme niyeti" olduğunu ifade etmektedir. Bir başka tanıma göre bağlılık, birey ve örgüt arasında algılanan uyumun bir fonksiyonudur. Benzer şekilde Locke ve Kalleberg de bağlılığı, işe ait değerler ile örgütsel ödüller arasındaki uyumun bir fonksiyonu şeklinde tanımlamışlardır.

Rietzer ve Trice'e göre örgütün kişiye göre anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik bir olgudur. Hail, Schneider ve Nygren'e göre örgütün ve bireyin amaçlarının zaman içinde bütünleşme veya uyumlu olma süreçleridir.

Buchanan'a göre örgütsel bağlılık, kurumun değer yargıları ve hedefleri ile özdeşleşmek, aynı zamanda kurumdan karşılık beklemezsizin bu hedefleri gerçekleştirmek için hissedilen sorumluluktur (Zeyrek, 2008:49).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durumdur (Gözen, 2007:37).

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılığın tarihçesine baktığımızda 1950'li yıllardan günümüze pek çok araştırmacının, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalar yürüttüğünü görmekteyiz Bu çalışmalar günümüzde, giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bazı nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Güner, 2007:5).

—Örgütsel bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,

—Örgütsel bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,

—Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,

—Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması

—Örgütsel bağlılığın, fedakarlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Birincisi işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleriyle; ikincisi iş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve

bilissel yapılarla; üçüncüsü özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi iş görenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncüsü yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleriyle örgütsel bağlılık yakından ilişkili görünmektedir (Samadov, 2006:66).

2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi

2.1.3.1. Mesleki Bağlılık

Mesleğe bağlılık, kişinin sahip olduğu beceri ve uzmanlık sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemini anlaması ile ilgilidir. Örgüte bağlılıktan farklı olarak mesleğe bağlılık bireyin belirli bir dalda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemini ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu algılamasıdır.

Mesleki bağlılık tıpkı örgütsel bağlılık gibi tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki yaklaşım çerçevesinde ele alınmaktadır. Davranışsal perspektife göre mesleğe bağlılık, mesleki birliklere katılım ve mesleki literatürü takip etme gibi faaliyetlere odaklanmaktadır. Tutumsal perspektif işe bireyin yeni fikirler üretmedeki katkısı, bu katkıların orijinalliği ve bireyin işine karşı olan tutumu gibi konulara ağırlık vermektedir (Gözen, 2007:40).

Bünyesinde profesyonelleri istihdam eden örgütler için mesleki ve örgütsel bağlılık ilişkisi çok önemlidir. Çünkü mesleğine ve amaçlarına bağlı olan profesyonellerin gösterdikleri kurumsal bağlılığın derecesi oldukça düşüktür. Öte yandan hem mesleğine hem de kurumuna bağlı olan bireylerin örgüt etkinliğini artıran davranışlar sergilediği saptanmıştır (Mercan, 2006:17). Bu durumda örgütler bireylerin mesleki faaliyetlerini ödüllendirmek ve kendi alanlarındaki gelişmeleri takip etmelerine zemin hazırlamak suretiyle mesleki beklentiler ile örgütsel amaçları aynı çizgiye çekmenin yollarını aramalıdır. Bu yolla mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın eş zamanlı olarak hissedilmesi sağlanmış olacaktır.

2.1.3.2. İŖe Bağlılık

Örgütsel bağlılıkla iliŖkili olan benzeyen bir diğer kavram da iŖe bağlılıktır. İŖe bağlılık, personelin alıŖmakta olduğu iŖine yönelik olarak edindiği duygusal bir bağ ve inançtır.

İŖe bağlılık konusunda yapılan araŖtırmalarda, bu kavram ile ilgili olan zellikler Ŗu Ŗekilde sıralamaktadır (Gözen, 2007:43).

- Bir kimsenin kendi hakkında sahip olduğu imajla iŖ arasındaki iliŖki,
- KiŖinin iŖine sarılma derecesi,
- KiŖinin kendisine verdiği değerin algıladığı performans düzeyinden etkilenme derecesi,
- KiŖinin psikolojik olarak kendisini iŖiyle zdeŖleŖtirme derecesidir.

Yaptıkları iŖi hayatları ile zdeŖleŖtiren alıŖanların, bu konuda daha esnek olan alıŖanlara göre iŖ örgütlerine daha çok bağlılık gösterdikleri tespit edilmiŖtir. İŖe bağlılık, alıŖanın iŖine olan bağlılığını ya da iŖinden uzaklaŖmasını belirlemektedir, iŖe bağlılık, personelin davranıŖları ve tatmin düzeyini etkileyebilmektedir fakat iŖe bağlılık performans ve iŖ tatmini değildir.

2.1.3.3. İŖ ArkadaŖlarına Bağlılık

İŖ arkadaŖlarına bağlılık, bir kiŖinin örgütte alıŖan diğer kimselerle zdeŖleŖmesi ve onlara bağlılık duygusu hissetmesidir. ArkadaŖ bağlılığı bazen bir takım faydalar elde etmek için bir araç, bazen de kendisi bir amaç olarak ortaya çıkabilmektedir (Mercan, 2006:17).

İŖ arkadaŖlarına bağlılık göstermenin hem bireysel hem de örgütsel bir takım sonuçları vardır. Bireysel olarak, bir kiŖinin, bir gruba aidiyet duygusu taŖıması performansını olumlu yönde etkilemektedir. KiŖilerin iŖle ilgili problemlerinin

çözümünde iş arkadaşlarına bağlılık önemli katkılar sağlamaktadır. Sosyal katılım dayanışma duygusunu artırarak, güçlü bir örgütsel bağlılığın oluşması ve gelişmesi için gerekli altyapıyı hazırlamaktadır

2.1.3.4.Sadakat

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramlarının her ikisi de örgüt üyeliğinin uzun süre devam ettirilmesi ile ilgili kavramlardır. Ancak iki kavram dayanak noktaları bakımından birbirinden farklılık arz etmektedir. Çünkü örgütsel sadakat kültürel değerlere, örgütsel bağlılık işe ve başarıya dayanmaktadır. Ayrıca örgütsel sadakatin, uzun süreli bağlılığın bir sonucu olduğu ifade edilmektedir (Gözen, 2007:43).

Örgütsel sadakat, bireysel çıkarlardan ziyade örgüt çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışlar, işgörenin üyesi olduğu örgüt için olumlu bir imaj oluşturmak maksadıyla örgüt hakkında pozitif söylemlerde bulunmayı ve tüm örgütün çıkarlarını artırmak için alışmayı içermektedir (Mercan, 2006:17).

Benzer bir başka tanımda Lee tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre örgütsel bağlılığın sadece bir boyutu olan örgütsel sadakat, örgüt üyeliğini sürdürme isteği ile ilgilidir. Ayrıca örgütün bir üyesi olmaktan duyulan gururu, örgütü çevreye karşı savunmayı ve başkalarıyla örgüt lehine konuşmaktan keyif duymayı içeren bir tutumdur. Sonuç olarak örgütsel bağlılık, sadakate kıyasla daha kapsamlı ve genel bir kavram olmasına rağmen, sadakat bağlılığa nazaran daha güçlü bir duygudur.

2.1.3.5.İtaat

İtaat, kaynağını birey dışından alan bir görev duygusudur ve tartışılmaz bir otorite tarafından verilen tek kaynaklı bir emre dayalıdır. Bireyler genellikle verilen emirlere uymama sonucu karşılaşacakları yaptırım ve cezalardan çekindikleri için itaat göstermektedirler. Halbuki örgütsel bağlılık dış çevre kaynaklı değil, içsel bir görev duygusudur, içsel olduğu için de dışsal emirlerle oluşturulması mümkün değildir (Gözen, 2007:43).

Genellikle insanlar itaatkarlığı bağıllık davranışının bileşenlerinden biri olarak görürler. Ancak bağıllığı itaatkarlığın kapsamı dahilinde görmek mümkün değildir. Örneğin bir mahkum itaatkar olabilir, fakat buradan onun hapisşaneye bağıllık duyduğu sonucu çıkarılamaz. Bağıllık olmadan gösterilen itaat, örgütün ilerlemesini hızlandıracak önemli adımların atılmasını sağlamakta yetersiz kalır çünkü bireyler örgüt yararına daha ne gibi katkılar sağlayabileceklerini düşünmezler (Mercan, 2006:18).

2.2. Örgütsel Bağıllık Yaklaşımları

2.2.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal bağıllık, bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağıllı hale gelme süreci ile ilgilidir. Davranışsal bağıllık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir kavramdır. Davranışsal bağıllık gösteren işgörenler, örgütün kendisinden ziyade, yaptıkları belli bir faaliyete bağlanmaktadır. Davranışsal bağıllık, örgütten daha çok bireyin davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Örneğin birey bir davranışta bulunduktan sonra bazı etmenler nedeniyle davranışını sürdürmekte ve bir süre sonra sürdürdüğü bu davranışa bağlanmaktadır. Zaman geçtikçe söz konusu davranışa uygun veya onu haklı gösteren tutumlar geliştirmekte, bu da davranışın tekrarlanma olasılığını yükseltmektedir (Çakır, 2007:10).

Bu davranışa, örnek olarak; örgütten ayrılmama, devamsızlık yapmama ve kuralları çiğnememe verilebilir.

2.2.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal bağıllık, çalışanın örgütle kendi arasındaki ilişkiyi incelemeye başladığı zaman ortaya çıkan, çalışanın kendi amaç ve değerlerinin örgüt amaç ve değerleriyle örtüştüğü duygu ve düşünce sürecini anlatmaktadır (Güner, 2007:14).

Bu türden bağlılık, genellikle kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Kişi, örgütün amaç ve değerlerinin kendi amaç ve değerleri ile uyuştüğunu görerek bunları kabul etmesi ve kendine uyarlaması, yani benimsemesi ile örgütle özdeşleşmeye başlar.

Bu tür bir bağlılık, bireyin örgütle bütünleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Bu ifadenin üç önemli unsuru bulunmaktadır (Çakır, 2007:14)

Örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü bir inanç ve kabullenme,

Örgüt yararına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma,

Örgüt üyeliğini sürdürme arzusu.

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINIFLANDIRMALARI

Örgütsel bağlılıkla ilgili çeşitli yazarların sınıflandırmaları, iki temel yaklaşım altında kategorilendirilmiştir. Literatürde bu bölümde bahsedilecek olan ilk 10 sınıflandırma tutumsal yaklaşıma, son iki sınıflandırma (Becker ve Salancik'e ait olanlar) işe davranışsal yaklaşıma dahil edilmektedir.

2.3.1. Ailen ve Meyer'in Sınıflandırması

1984'te Meyer ve Ailen, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak "duygusal" ve "süreklilik" (devam) bağlılığı olarak iki boyutlu kavramsallaştırılmasını önermişlerdir. 1990 da "normatif bağlılık" olarak adlandırılan üçüncü bir unsur ilave edilmiştir (Zeyrek, 2008:51).

Bizim çalışmamızda da bu sınıflandırma esas alınmıştır.

Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılımı ve örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Bu türden bağlılıkta kişi, kendini örgütün bir parçası olarak gördüğünden örgüt onun için büyük anlam ve önem taşır.

Güçlü bir bağlılık içinde olan bireyler, örgütleriyle özdeşleşir, örgütün içine girer ve örgütün bir üyesi olmaktan dolayı mutlu olurlar (Mercan, 2006:11).

Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duydukları için değil bunu istedikleri için kalırlar.

Meyer-Allen modelinden faydalanılarak yapılan çalışmalar, duygusal bağlılığın olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların işyerindeki verimliliğe katkıda bulduklarını göstermiştir (Güner, 2007: 12).

Çalışanın işyerine karşı sahip olduğu duygusal bağlılık, onun performansını olumlu şekilde etkilemekte ve işyerindeki faaliyetlerin verimliliğini artırabilmektedir. Hartmann, duygusal bağlılığın ait olma ve örgütsel bağlılık duygularını kullandığını belirttiikten sonra, bu bağlılığı kişisel özelliklerle, örgütsel yapıyla ve iş deneyimleriyle ilişkilerini ortaya koymaktadır. Genel olarak duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, her yöneticinin hayali ettiği, çalıştırmayı arzuladığı, kendini örgüte adanmış ve sadık çalışanlar olmaktadır. Böyle çalışanlar, işe karşı olumlu tutum ve davranış sergilemektedirler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazır olmaktadır.

Devam Bağlılığı: Bireyin örgütten ayrılmanın kendisine getireceği maliyetin farkında olması ve bu maliyeti göze alamayarak örgüt üyeliğini devam ettirmesidir.

Devam bağlılığı ya da diğer adıyla rasyonel bağlılık, iki ayrı olgunun sonucu olabilir. Birincisi uygun iş alternatiflerinin olmaması, ikincisi işe bireyin örgüte yaptığı yatırımların büyüklüğüdür. Bir başka deyimle, birey örgüte yönelik sarf ettiği zaman ve enerji olgusunu düşündüğünde, örgütsel temelli becerilerinin başka bir örgüte

transfer olması zor olduğunu algıladığında ve kıdem esaslı kazançlarını kaybedeceğini fark ettiğinde, örgüte yönelik yatırımları bireyin örgüte bağlılığını etkileyecektir (MERCAN, Mustafa:11).

Zorunlu Bağlılık: Normatif bağlılık, kişinin örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması, dolayısıyla kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bağlılıktır. Burada zorunluluk, rasyonel bağlılıkta olduğu gibi örgütle ilgili çıkarlara dayanmamaktadır. Kişinin ailesi, ait olduğu toplum veya çalıştığı örgüt ona bağlılığın (sadakatin) bir erdem olduğunu vurgulamıştır ya da etrafında yıllar boyu tek bir örgütte çalışan kişiler vardır. Dolayısıyla, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve ahlaksal bir zorunluluk hissetmektedir. Kısacası, doğru ve ahlaka uygun olduğuna inandığı için örgüte bağlanmaktadır Duygusal bağlılık "bu örgütte kalmak istiyorum" ifadesini içeren bir felsefeyi bünyesinde barındırırken, normatif bağlılık "bu örgütle kalmalıyım" şeklinde sloganlaştırılabilecek bir değer yargısını ve sorumluluk bilincini içermektedir (Çakır, 2007:22).

Bu üç bağlılık şekli arttığında iş görenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Örgüte duygusal olarak bağlananlar; istedikleri için, devam bağlılığı hissedenler; gereksinimleri olduğu için, normatif olarak bağlananlar işe; ahlaki açıdan öyle olması gerektiğine inandıkları için örgütte kalacaklardır.

2.3.2. Kanter'in Sınıflandırması

Kanter'e göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir (Gözen, 2007:51). Örgütler sosyal sistemler olarak belirli istek, gereksinim ve beklentilere sahiptirler. Çalışanlar bunları, örgüte karşı olumlu tutumları benimseyerek, yani örgütü sevmek, uyumlu olmak, örgüte sadık olmak ve kendilerini örgüte adanarak suretiyle sağlayabilirler. Kanter, örgütsel bağlılığı üç grupta sınıflandırmıştır. Bunlar; zorunlu bağlılık, yakın ilişki bağlılığı ve denetim bağlılığı olmaktadır (Güner, 2007:7).

Zorunlu Bağlılık (Devam Bağlılığı):İş göreninin kendini örgütün yaşamını devam ettirmesine adanmasına ifade etmektedir. İş görenlerin işten ayrılmalarının maliyetinin fazla olması ve bir takım zorluklar yaratacak olması iş göreninin kişisel fedakarlıklarda bulunacağı ve bunun sonucunda da örgütten ayrılmayarak örgütte çalışacağı görüşü kabul edilir, iş görenin işine devam etmek için önemli fedakarlıklarda bulunması, iş göreninin örgüt sisteminin işlerliğini devam ettirmesi içinde güçlü bir ihtiyaç duyması ihtimalini güçlendirecektir (Zeyrek, 2007:56).

Bu bağlılık, işgörenlerin, örgütten ayrılamayacak derecede örgüt için kişisel özveride bulunmaları ve yatırım yapmalarınıdır.

Yakın İlişki Bağlılığı (Birlik Bağlılığı): Yakın ilişki bağlılığı, bir örgüt içerisindeki sosyal ilişkilere bağlılık olarak ele alınmaktadır. Örgütler, çalışanların birbirleriyle yakın ilişkiler geliştirmelerini sağlamak için bazı sosyal tören ve ritüeller düzenleyerek bu bağlılığı artırmaya çalışmaktadırlar (Tiryaki, 2005:117).

Bu bağlılığının güçlü olabilmesi için üyelerin bir bütünün parçası haline gelmeleri ve "biz bilinci"ne sahip olmaları da gerekmektedir.

Denetim Bağlılığı: İş görenlerin davranışlarının arzu edilen biçimde şekillendirerek iş göreninin örgüt normlarını bağlamasıdır, iş görenlerin örgütteki faaliyetlerinde örgüt normlarına ve değerlerine uygun davranışlarda bulunmaları ile örgüt normları ve değerlerini temsil ettiklerine inandıkları zaman kontrol bağlılığı oluşur (Gözen, 2007:52).

Kanter bu üç bağlılık şeklinin birbirleriyle büyük ölçüde ilişkili olduklarını düşünmektedir. Üçü de kişinin örgütle olan bağlarını güçlendirmek için kişi üzerinde ortak bir etki yaratarak birbirlerini pekiştirirler. Dolayısıyla, bu bağlılık şekillerinin üçünün de yüksek olduğu örgütler çok daha başarılı olacaklardır.

2.3.3 O'reilly Ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağ olarak ele almaktadırlar. Kişi ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişmesini

sağlayan önemli bir mekanizma özdeşleşmedir. Kişi örgütün amaçlarını, değerlerini, özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşir. Bu durumda örgütsel bağlılık, kişinin örgütün bakış açılarını veya özelliklerini kabul etme ve kendine uyarılma derecesini yansıtır. O'Reilly ve Chatman, Kelman'ın yaklaşımından yola çıkarak kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağın uyum, özdeşleşme ve benimseme olmak üzere üç temele dayandığını belirtmektedirler

Uyum Bağlılığı: Bağlılık, paylaşılmış değerler için değil belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur.

Özdeşleşme Bağlılığı: Bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır.

İçselleştirme Bağlılığı: Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar; bireylerin iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir (Zeyrek, 2008 :53).

2.3.4. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni, örgütsel bağlılığı üç başlık altında toplamıştır. Bunlar; moral (pozitif) bağlılık, değişim ilişkisine dayalı (nötr-hesapçı) bağlılık, ve uzaklaştırıcı (negatif-yabancılaştırıcı) bağlılık olmaktadır (Zeyrek, 2008:53).

(Moral bağlılık (ahlaki bağlılık): Örgütün amaç, değer ve normlarının içselleştirilmesine bağlı olarak örgütsel doğru olumlu ve yoğun bir yönelimi temsil etmektedir. Çalışanlar toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır.

Değişim ilişkisine dayalı (nötr-hesapçı) bağlılık: Örgüt ile çalışan arasındaki alışveriş ilişkisine dayanır. Çalışanlar, örgütsel yaptıkları katkının ve sağladıkları faydanın karşılığında almış olduklarının adil ve yeterli olduğunu

algılamaları durumunda örgütte kalmaya devam etmeyi düşünmektedirler.

Uzaklaştırıcı (negatif-yabancılaştırıcı) bağlılık: Örgüte karşılık olumsuz bir yönelimi temsil etmektedir. Bu bağlılık, bireysel davranış örgüt içinde sınırlandırıldığı takdirde ortaya çıkmaktadır. Kişi, psikolojik olarak örgütsel bağlılık duymasa bile örgütün yaptırım gücünden veya toplumsal nedenlerde ötürü üyeliğini devam ettirmektedir.

2.3.5. Penley ve Gould'un Sınıflandırması

Penley ve Gould, Etzioni'nin örgüte katılım modelinin örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin literatürde yeteri kadar ilgi çekmediğini belirtmişlerdir. Bunun nedenlerinden biri, modelin karmaşıklığıdır. Modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal temelli katılım mevcuttur. Ancak, bunların birbirlerinden bağımsız kavramlar mı, yoksa birbirlerine zıt kavramlar mı oldukları tam olarak anlaşılmamaktadır. Eğer bunlar birbirlerinin tersiyse yabancılaştırıcı katılım kavramına gerek olmayacaktır; çünkü yabancılaştırıcı katılım ahlaki katılımın olumsuzluğudur. Bu görüşten hareketle Penley ve Gould, bu iki katılım şeklini birbirinden bağımsız kavramlar olarak ele almaktadırlar. Penley ve Gould, Etzioni'nin modelindeki örgüte katılım şekillerini temel alarak örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedirler. Bunlar ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır.

Ahlaki bağlılık: Örgütün amaçlarını kabul etme ve onlarla özdeşleşmeye dayanan bağlılıktır. Bu bağlılık şeklinde kişi, kendini örgüte adanmakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte ve örgütü desteklemektedir.

Çıkarıcı bağlılık: Çalışanların katkıları karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmelerine dayanır. Bu bağlılık türünde örgüt, belli ödüllere ulaşmak için bir araç olarak görülür.

Yabancılaştırıcı bağlılık: Kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün

olmadığı ve alternatif iş veya örgütlerin bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanır. Örgüte bu şekilde bağlı olan bir kişi örgütteki ödül ve cezaların, yaptığı işin niteliği ve niceliğinden ziyade tesadüfi olarak verildiğini düşünmektedir. Bu da, kişi için örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı hissini doğurmaktadır. Öte yandan, alternatif iş veya örgütlerin bulunmaması da yabancılaştırıcı bağlılığın gelişmesine neden olabilir. Bu durumda kişi, örgütün dış çevresi üzerinde kontrolü olmadığını algılamaktadır. Kişinin örgütün iç ve dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığını algılaması, örgüt ile arasında olumsuz bir duygusal bağın oluşmasına neden olacaktır. Bütün bunlar, kişinin örgütte kapana kısıldığı hissini doğurmaktadır.

2.3.6. Mowday, Steers ve Porter'ın Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık yaklaşımları başlığı altında anlatılan sınıflandırmadır. Davranissal ve tutumsal bağdık olmak üzere ikiye ayrılır.

2.3.7. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn, örgütsel bağlılığı, bir örgütteki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmektedirler. İşgörenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller işe araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin kendilerini sisteme verişlerinin/bağlı kalıplarının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda işe araçsal devreden bahsedilmektedir (Güner, 2007 :8).

2.3.8. Buchanan'ın Sınıflandırması

Buchanan örgütsel bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine bağlılık şeklinde belirten ve bir kişinin, rolüne, araçsal bir değerden ayrı olarak, örgütün kendi iyiliği için bağlılık duyması olarak tanımlayarak, örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmıştır (Güner, 2007:8).

Özdeşleşme: Çalışanın, örgütün amaç ve değerlerini kendisinin amaç ve değerleri olarak benimsemesidir.

Sarılma: Çalışanın, iş rolünün gerektirdiği eylemlere psikolojik olarak bağlılık duymasudur. Sadakat: Örgüt için duygusal hisler besleme ve ona içten ve samimi bağlılık göstermedir.

2.3.9. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener, 1982 yılındaki çalışmasıyla, araçsal güdüme (araçsal bağlılık) ve örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) ayrımına dayanan kurumsal modelin kurucusudur. Wiener'in değerlendirmesinde araçsal güdüleme hesapçı, yararçı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olmayı ifade ederken; normatif-moral bağlılık, değer veya moral temelinde dayanan güdüleme ile gerçekleşmektedir, işgörenle örgüt arasında değişimsel bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde örgüt, işgörenin bazı güdülerini doyurduğu işgörenden de örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Değişim ilişkisi (yarar/katkı oranı) bir dereceye kadar dengede veya işgörenin lehine olduğu sürece işgören örgütten ayrılmayı istemeyerek ona bağlılık duyacaktır (Tiryaki, Tuğba, 2005:115-116).

Örgüte psikolojik bağlılık işe bundan farklı olarak araçsal olmayan, işgörenin örgüte duygusal bağlılığıdır. İşgören bu farklılık türünde örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşir ve hatta onları içselleştirir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, amaç ve değerler ilişkisinde bir kimsenin rolüne araçsal bir değerden tamamen ayrı olarak örgütün kendi iyiliği için bağlılık duymasudur. Örgütsel amaç ve değerlerin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, örgütsel özdeşleşme olarak da değerlendirilmektedir. Bağlılığın normatif-moral bir süreç olarak düşünüldüğü yaklaşımda, örgütlerde bireysel davranışın, kişisel moral standartları gibi içselleştirilmiş normatif baskılarla açıklanabileceği ileri sürülmektedir.

2.3.10. De Cotiis ve Summers'ın Sınıflandırması

Bireyin örgüte tutumsal bağlılığı kapsamında dört önemli koşulu saymaktadırlar: Örgütün amaç ve değerlerini içselleştirme, örgütsel role bu amaç ve değerler kapsamında sarılma, bu amaç ve değerlere hizmet etmek için uzun süre örgütte kalma isteği, bireysel amaçlara ulaşmak için araçsal çaba ötesinde örgütsel amaç ve değerler yararına çaba gösterme isteği (Mercan, 2006:13).

2.3.11. Becker'ın Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'a göre bağlılık, kişinin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile birleştirmesidir. Diğer bir deyişle bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini sonlandırdığında kaybedeceği yatırımları düşünerek, bu davranış dizisini sürdürme eğilimidir. Becker, kişinin davranışlarına olan bağlılığının tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu düşünmektedir. Tutarlı davranışlar, belirli bir zaman dilimi içinde süregelen ve farklı faaliyetleri içerseler bile, aynı amaca hizmet ettiğine inanılan davranışlardır. Kişi bu davranışları, amaçlarına ulaşmada en iyi yol oldukları için yeğlediğinden alternatif davranışlarda bulunmayı reddeder.

Becker kişilerin tutarlı davranışlar sergilemesinin gerekçesini yan bahisle açıklamaktadır. Yan bahse girmekle ifade edilmek istenilen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarılan etkilenmesidir. Buna göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. Bağlılığın "bahse girme" kavramına göre, bir kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli işe bağlılığı da o derece artar. Kişinin yatırımları zaman içerisinde arttıkça alternatif iş olanaklarının çekiciliği azalmaktadır (Çakır, 2007:11).

Becker'e göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir: Toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal

etkileşimler ve sosyal roller.

2.3.12. Staw ve Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımında bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişi, önceki davranışlarına bağlanarak bunlarla tutarlı olan davranışlar sergilemektedir. Salancik, bağlılığın tanımını şöyle yapmaktadır: "Bağlılık, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur". Salancik, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından bahseder. Kişinin davranışının bazı özellikleri bu davranışa olan bağlılığını etkiler. Bu etki, özellikle iş seçiminde görülmektedir. Kişinin çalıştığı işi ve dolayısıyla örgütü seçerken vermiş olduğu kararın nitelikleri, yapmış olduğu seçime olan bağlılığını etkileyecektir.

Bu özelliklerin ilki, davranışın açık, kesin ve kuşku götürmez olmasıdır. Diğer taraftan, davranışın başkaları önünde gerçekleşmesi de, davranışı bağlayıcı kılmaktadır. Davranışı bağlayıcı kılan bir başka özellik işe, davranışın gönüllü olarak yapılmasıdır (Samadov, 2006:89-90). Davranışı bağlayıcı kılan söz konusu özelliklerin varlığı kişinin davranışlarını tekrarlama konusunda bir istek duymasını sağlayacaktır. İşte bu nokta, Salancik'in yaklaşımını Becker'ın yaklaşımından ayırmaktadır. Her iki yazar da bağlılığı davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktadır. Ancak Becker, davranışa karşı bağlılığın oluşabilmesi için kişinin o davranıştan vazgeçtiği zaman uğrayacağı zararların farkına varması gerektiğini savunur. Salancik'e göre işe, davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun, davranışı devam ettirme isteği olması gerekir. Bu istek de davranışı bağlayıcı kılan özelliklerin varlığı halinde oluşur. Davranışın geri dönülemez olması veya davranışta bulunma ile ilgili kararın herhangi bir baskı altında olmadan verilmesi gibi etmenler, kişinin örgütte çalışma kararını verdikten sonra örgüt üyeliğini sürdürme konusunda istek duymasını sağlayacaktır.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2.4.1. Kişisel Faktörler

2.4.1.1. Yaş

Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, isteklerini ve beklentilerini etkileyebilir. İşgörenleri genç, orta yaş ve yaşlı olarak sınıflandıracak olursak iş hayatının başlangıcında olan birey ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine uygun bir işte çalışma isteği yüksek olacaktır. Bireylerin işe bağlanmaları için işlerini ve iş ortamlarını tanımaları, alışmaları, kendileri için olumlu bir iklimin varlığını görmeleri ve bunun içinde belirli bir sürenin geçmiş olması gereklidir. Meslek yaşamına başlayan gençlerin örgüte bağlılık düzeyleri yaşlı iş görenlere göre daha düşüktür. Bunun nedeni işe iş tatminsizliği yada daha iyi bir iş bulma ümidi olabilmektedir. Ancak yaş ilerlediği sürece alternatif çalışma olanakları da azaldığı için bireylerin sahip oldukları işe daha çok bağlanmaları ile psikolojik bağlılıkta bir artış meydana gelebilmektedir (Samadov, 2006:94).

2.4.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde, erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgütlerine daha çok bağlılık gösterdikleri konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Araştırmacılar farklı gerekçe ve nedenler ileri sürerek erkeklerin veya kadınların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu iddia etmektedirler. Kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha düşük olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler şunlardır: Kadınların ailesel rollere verdikleri önem ve kadınların iş yaşamına katılmalarının önündeki engeller. Kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla bağlılık gösterdiği görüşünü savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler işe şunlardır: Kadın çalışanlar örgütlerinde daha istikrarlıdır ve kadın çalışanların karşılaştıkları engeller motivasyonunu artırmaktadır.

2.4.1.3. Çalışma Süresi

Örgütte çalışma süresi, iş görenlerin örgüte yapmış olduğu yatırımların bir göstergesi olarak kullanılmıştır. Bu konudaki genel varsayım, örgütte çalışma süresi arttıkça, iş görenin çalıştığı örgüte yaptığı yatırımların ve çabanın artmasıdır. Örgütsel bağlılık ile örgütte çalışma süresi arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki vardır.

Örgüt içinde uzun süre çalışanların daha fazla sorumluluk almaya ve örgüte katkı ve fayda sağlamaya yatkın oldukları ve uzun çalışma sürecinin örgütsel bağlılığın oluşmasında pekiştirici bir rol üstlendiği tesbit edilmiştir (Güner, 2007:19).

Buna karşılık, işyerinde uzun süreden beri çalışan yani kıdemli işgörenlerde, kıdemsizlere kıyasla işe devamsızlık oranının arttığını dolayısıyla örgüte bağlılığın azaldığını ileri süren görüşler de bulunmaktadır. Buna neden olarak da, işgörenin kıdemliliği dolayısıyla elde etmiş olduğu güven, bıkkınlıklar ve yıpranmalar ile yaşlanma sayılmaktadır.

Çalışma süresi ile örgüte olan bağlılık arasındaki ilişkiler konusundaki araştırmaların çeşitliliği, çalışma süresinin başka değişkenlere birlikte değerlendirmesini gerekli kılmaktadır. Bu şekilde ilişkinin yönü ve gücü daha açık ve net anlaşılabilir olacaktır.

2.4.1.4.Eğitim Düzeyi

Çeşitli araştırmalarda örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. İşgörenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Bunun nedeni daha yüksek düzeyde eğitim alanların beklentilerinin fazla olması ve daha fazla alternatif iş imkanına sahip olmalarıdır (Tiryaki, 2005:128).

Buna karşın bazı araştırmalara göre işe eğitim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma, daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu durum, işgörenlerin monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte, ortaya çıkan rahatsızlık ve devamsızlıkları azaltmaktadır.

2.4.1.5.Medeni Durum

Yapılan araştırmalara göre, evli veya bekar olmanın, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olabileceği tespit edilmiştir. Bu ilişki zayıf düzeyde olmasına karşın olumlu bir ilişkidir. Buna karşılık, medeni halin zorunlu bağlılıkla ilişkili olabileceğini söylemek mümkündür. Bunun nedeni işe, evli bireylerin genelde bekarlara göre daha fazla finanssal yk stlenmeleridir. Bekar kişileri kendi geçimlerini karşılamakla birlikte, evli kişiler kendi geçimlerinin dışında aynı çatı altında yařadėı kişilerinde geçimlerini karşılama ykmllğine sahip olmaktadır. Dolayısıyla bekar bir bireyin aylık ortalama harcaması, evli bireyin harcamasına nazaran daha düşük olabilmektedir (Güner, 2007:18).

2.4.1.6.Kişilik

Çalışanların kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan çalışmalara bakıldığı zaman, motivasyon, başarı güdüsü, ilgi odakları, yetki ve sorumluluk alma isteği gibi birçok kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir.

McClelland tarafından geliştirilen "Başarma İhtiyacı Teorişi"ne göre, kişiler kendilerine ulaşılması g ve çalışma gerektiren hedefler belirleyerek, bunları gerçekleştirmek için gerekli bilgi ve davranışları göstermektedirler. Başarı ihtiyacı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir (Güner, 2007:19).

Herzberg'in "ift Faktör Teorisi'ne" göre, motivasyonel (içsel) faktörlerin olması durumunda çalışanların çalışma istek ve arzuları artar. Bu faktörlerin bulunmaması halinde işe çalışanların çalışma arzu ve istekleri yavaşlayabilir. Hijyen faktörler mevcut olduğunda işe iş tatmini gerçekleşir ve bireyleri çalışmaya motive edebilir. Hijyen faktörlerin negatif olması durumunda işe motivasyonel etki ortadan kalkar. Motivasyonel faktörlerinin olmasıyla birlikte, çalışanların çalışma arzusu ve isteği artacağından dolayı, örgüte olan bağlılığının da artabileceğini söylemek mümkün olabilmektedir (Güner, 2007:20).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

2.4.2.1. Ücret

Bir çalışanın belirli bir işyerini seçmesi, orada kalması ve yüksek motivasyonla çalışması kendisine önerilen ücret düzeyi ve ödüllerle yakından bağlantılıdır. Yapılan bir çalışmada ücret düzeyinin işi bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu ileri sürülmüştür. Çalışanların ücret dağıtımındaki adaleti algılama biçimleri de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını ne kadar adil ve dengeli olarak algırlarsa bağlılıkları o derece yüksek olacaktır.

İşgörenlere ödenen ücretlerin bir maliyet olarak görülmemesi gerekir, çünkü ücretlerin tatminkâr olmaması halinde örgüt açısından doğacak maliyet oldukça yüksek olacaktır. Ücretinin, beklediğinin çok altında olduğunu düşünen işgörenler, kendilerini işlerine veremeyebilirler, yaptıkları işlerde hata oranı yükselebilir ve ilk fırsatta örgütten ayrılmayı düşünebilirler. İşgören üzerindeki etkileri bakımından düşünüldüğünde fark çok açık bir şekilde görülür. Tatminsiz ve örgüte bağlılık duymayan işgörenlere ödenen ücretlerin dışında bunların sebep olduğu pek çok maliyet vardır. Bunlar yapmakta oldukları işe dikkat etmeyecekleri gibi verimlilik ve kalite onlar için bir değer arz etmeyecektir (Karaca, 2001:65).

2.4.2.2. İşin Kendisi

İşle ilgili dört faktörün örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır. Bunlar; işin içeriği, işin kapsamı, beceri çeşitliliği ve özerkliktir. İşin içeriği ne kadar zengin olursa örgütsel bağlılık düzeyi de artmaktadır. Yapılması gereken işin güçlüğü ve zorluğu, çalışanda o işin üstesinden gelme isteği uyandıracak ve işe meydan okuma güdüsünü ortaya çıkartacaktır. Çalışanlar, örgüt içinde ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşılırsa, o kadar olumlu tepki vermektedirler. Bu da örgütsel bağlılıklarını artırıcı bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Güner, 2007:21-22).

İşin kapsamının geniş olması veya çok kapsamlı bir iş, çalışanı daha kapsamlı bir araştırmaya yöneltecektir. Dolayısıyla çalışan, bu işi başarıyla yerine getirmesi

durumunda örgüte sağlayacağı katkıyı ve yatırımı düşünerek, işini ciddi bir şekilde yerine getirecektir. Bu da çalışana örgüte bağlı hale getirecektir.

İşin karmaşıklık düzeyi arttıkça, iş görenlerin bağlılıkları da artmaktadır. Kendini sürekli yenilemek isteyen, geliştirmek isteyen bir çalışana tekdüze ve kolay bir işin verilmesi, o çalışanın örgüte olan bağlılığını azaltıcı ve hatta ortadan kaldırıcı bir unsur olabilmektedir.

Örgüt içinde beceri çeşitliliğinin olduğu imkanların ve ortamın yaratılması, kendini geliştirmek ve yenilemek isteyen çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmada önemli bir adım olmaktadır. Beceri çeşitliliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan araştırmalarda, örgüt içinde yarı zamanlı (part-time) çalışanların tam zamanlı (full-time) çalışanlara göre daha az örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, yarı zamanlı çalışanların örgüt içinde bulunduğu sürede tam zamanlı çalışana göre daha az deneyime ve beceriye sahip olmasıdır.

Özerklik, çalışanın işe yönelik yetki ve yerine getirme özgürlüğünü ifade etmektedir. Yapılan araştırmaların genelinde, özerklik ile örgütsel bağlılık arasında zayıf bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

2.4.2.3.Yönetim

Örgüte bağlılığın iş ve iş ortamına ilişkin değişkenlerle olan ilişkisini saptayan çalışmalarda, çalışanların yöneticilerine ilişkin algılarının çok önemli olduğu tespit edilmiştir. Güvenilir, yenilikçi, açık, uyumlu olarak görülen yöneticilerin, çalışanların performanslarını arttırdığı, bu yöneticilerin yüksek örgütsel bağlılık için gereken psikolojik iklimi geliştirmeye önemli katkı yaptıkları tespit edilmiştir. Eğer tepe yönetim örgütsel kültüre ve değerlere önem veriyorsa bu örgütlerde verimlilik ve yenilikçi düşünceler artış gösterecektir. Bu nedenlerle birçok araştırmacı liderlik tarzına ve örgüt kültürüne önem vermiştir. Tepe yönetime duyulan memnuniyetin de bağlılığın belirleyicilerinden olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır.

2.4.2.4. Takım Çalışması

Takım ruhu ve çalışmasının örgütsel bağlılığı artırdığı kabul edilmektedir. Çünkü bağımsız çalışma grupları ve takımların bir üyesi olarak faaliyet gösterenlerin iş tatminleri yükselmektedir (SAMADOV, Sakit:108). Takım çalışması işgörenlere özellikle de daha çok beceri ve vasıf gerektiren iş yapanlara, karar verme yetkilerinin artmasından dolayı büyük bir iş tatmini sağlamaktadır ki bu da işletmelere verimin artması, yenilikçi düşünce, kalitenin yükselmesi, düşük devamsızlık ve düşük personel devri olarak yansımaktadır.

Takımda ortaklaşa alınan kararlar üyelerin örgütsel bağlılığını güçlendirmektedir. Takım açısından olduğu kadar bireysel açıdan da çalışanların karar sürecine aktif olarak katılımlarının desteklenmesi, yönetimin kendilerine değer verdiğinin göstergesi olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla bu durum da örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Takım çalışması, iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin daha samimi ve dostane bir ortam içinde sürdürülmesine olanak sağlamaktadır. Bu samimi ortam da dolaylı olarak örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Zira yapılan araştırmalar, iş arkadaşları ile ilişkilerin olumlu veya olumsuz olmasının örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ilişkiler olumlu işe örgütsel bağlılığa da olumlu bir şekilde yansıtacaktır.

2.4.2.5. Örgütsel Ödüller

Ödüller, başarılı performans sergileyen bir işgörene "teşekkür" mesajını iletmenin iyi bir yoludur. Ödül programlarının amacı işgörene "sana değer veriyoruz", "yaptığın işi takdir ediyoruz" mesajını vermektedir (Gözen, 2007:64).

Örgütsel bağlılığın gelişmesinde ödüllerin önemi çok büyüktür. Ödemeler, ücret dışı yan gelirler, statüde ilerleme, tanınma, terfi, bir işe ya da projeye başlama ve bitirme sorumluluğu veya daha esnek denetleme gibi gayrişahsi ödüller de personelin bağlılık duymasında etkili olmaktadır. Kişi örgüt tarafından kendisine sunulan ödülleri yeterli ve adil olarak algılayorsa, örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duymaktadır. Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, işin

cazibesini belirlemektedir. Çalışana yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır.

2.4.2.6. Örgütün Yapısı ve Büyüklüğü

Büyük ve küçük örgütler, örgütsel bağlılığı sağlama konusunda avantaj ve dezavantajlara sahiptirler. Küçük ölçekli örgütlerde çalışan sayısının az olmasından ötürü, birbirleri arasındaki kaynaşmanın beraberinde getirdiği örgütle özdeşleşme durumu büyük ölçekli işletmelere göre daha kolay olmaktadır, büyük ölçekli örgütler, üyelerine daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası etkileşim fırsatları sağlayarak iş görenlerin bağlılık düzeylerini artırma konusunda küçük örgütlere nazaran avantajlıdır. Uluslararası araştırma şirketi NFO Infratest'in Türkiye yetkilisi Yaman Akalin, vizyon ve misyonunu çalışanlarla paylaşan, bunların çalışanlarca içselleştirilmesini sağlayan ve bu yönde çalışanlarca gösterilen çabaların karşılığını vermekten çekinmeyen, çalışanlarıyla şeffaf ve güvene dayalı ilişkiler sürdürebilen, çalışanların kendilerini değerli hissettikleri ve kendilerine bir gelecek görebildikleri ortamlar sağlayan örgütlerin çalışanlarının daha bağlı olabileceğini belirtmiştir (Güner, 2007:23).

2.4.2.7. Örgütsel İletkirim

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeri de, örgüt içindeki iletkisimdir. Örgüt içi iletkisim, örgüt yönetimindeki yöneticilerle iş görenler arasında bilgi ve düşüncülerin aktarılması faaliyetlerdir (Zeyrek, 2008:65).

Örgüt içi iletkisim ile örgüt amaçları ve iş görenlerin amaçları arasında uyum sağlanabilecektir. Söz konusu iletkisim, örgüt içindeki belirsizliklerin ortadan kalkmasına, iş görenlerin yönetime güvenmelerine ve inanmalarına imkan sağlayacaktır. Örgüt içi iletkisimin asıl fonksiyonu, örgüt yönetimi ile iş görenler arasında karşılıklı güven ortamının yaratılması ve sorunların en az düzeye indirilmesidir. Bu sayede, iş görenler kendilerini örgütün bir üyesi gibi kabul ederek, daha etkili çalışabilecek ve işten ayrılmalar da en alt düzeye inecektir (Gözen, 2007:66).

2.4.2.8. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Örgüt kültürü, bir örgüt içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler inançlar ve alışkanlık sistemi olarak tanımlanabilir. Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğunu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda sezgi kazandırır. Bir başka ifadeyle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değerler ve inançlardır. Örgütsel kültürün olumlu yönleri bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt kültürü, değer ve hedefleri benimsemesi anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip bir örgüt, güçlü bir örgüt kültürüne sahip demektir. Bu da yeni işe başlayan çalışanların bu kültürün bir parçası olma isteğini artırmak ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi sorumluluğunu doğurur. Bu başarıldığında çalışanlar örgütsel kültürü kabul eder, benimser ve onun bir parçası olur.

Örgüt kültürünün fonksiyonlarından sonra; örgüt kültürü olmadan örgütsel bütünlük ve örgütsel bağlılıktan bahsedilmesi pek mümkün gözükmemektedir. Örgüt kültürünün bazı özellikleri, örgütsel bağlılık yaratılmasında etkili olmaktadır. Bunlar örgüt üyelerinin iletkisimlerinde kullandıkları ortak bir dil, tavır, semboller, yüksek ürün kalitesi, yüksek verimlilik, düşük devamsızlık gibi üyeler tarafından paylaşılması beklenen temel değerlerin varlığı, dış çevreye karşı oluşturulan bir imaj ve örgütsel iklimdir. Örgüt kültürü ile yakından ilgili bir kavram olan örgütsel iklim, işgörenlerin örgüt içinde nasıl davranmaları gerektiğine ilişkin algılarının sonunda oluşan genel bir hava olarak tanımlanmaktadır.

Örgüt iklimi, işgörenlerin değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumun en açık göstergesidir. İşgörenler örgütlerinin kültürünü benimsemişler işe, örgüt iklimi olumlu ve yapıcı olacaktır. Tam tersi durumda işe; işgörenlerin hissettikleri iklim, motivasyonlarını ve performanslarını büyük oranda etkileyeceğinden, olumlu bir iklimde herkes kazançlı

çıkarken, olumsuz bir iklimden örgütün tamamı zarar görebilir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık üzerinde örgüt kültüründen daha etkili olduğu söylenebilir. Ancak örgüt kültürünün yaklaşılın değeri, kural ve inançlarla bireyler için psikolojik yönden güvenli bir ortam yaratması ve yol gösterici bir özelliğe sahip olması nedeniyle, örgütsel bağlılığın gelişmesine uygun bir ortam sağlayabileceği gözden uzak tutulmamalıdır.

2.4.2.9. Örgütsel Adalet

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak örgütsel adalet, örgüt yönetimin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Örgütsel adalet, çalışanların, görev dağılımı, mesaiye riayet, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi parametrelere yönelik yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Örneğin; yeni işe başlayan, aynı özelliklere sahip ve benzer görevleri ifa eden iki kişiye farklı ücretlerin verilmesi, düşük ücret alan kişinin örgütsel bağlılığın olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örgütsel adalet kavramını iki açıdan ele alınmaktadır:

Dağıtımsal adalet: Bu adalet anlayışı örgütsel kaynakların adil dağıtımını içermektedir. Çalışanların ödeme, yükselme ve benzeri sonuçlarla ilgili algılanma belirlemektedir. Çalışanların daha çok ücret ve ödül gibi maddi kazanç ve haklarla ilgili algıladığı adalet duygusudur. Çalışanlar bu tür kazanç ve haklarını diğer çalışanlarla mukayese etmektedir. Bu tür dağıtımların çalışanlar tarafından adil olarak algılanması ücretten ve işten duyulan tatmin ile sonuçlanacaktır.

Prosedürel(süreçsel) adalet: Karar alma sürecindeki adalet algılamasıdır. Bu adalet türü yönetimin verdiği kararların verilmiş nedenlerinin adil olarak algılanmasına dayanır. Örneğin, ücret tutarlarının neye göre belirlendiğine yönelik olarak çalışanların algıladığı adalet, prosedürel adalet kapsamına girmektedir.

Dağıtımsal adaletin iş ve ücret tatmini gibi iki kişisel çıktı sağlamasına karşılık, prosedürel adalet örgütsel bağlılık ve yöneticilerin adil görülmesi gibi iki örgütsel çıktıya sebep olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık açısından prosedürel adalet kavramı daha fazla

önem arz etmektedir. Zira çalışanların örgütsel bağlılık duymalarına neden olmaktadır. Her ne kadar ücret ve iş tatmininin de örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili oldukları bilinmiyorsa da bu etki dağıtımsal adalet türünde dolaylı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık açısından önemli olan kişisel çıktılardan çok örgütsel çıktılardır. Bu nedenle prosedürel adalet önem kazanmaktadır. Çünkü örgütün çalışanlarına adil davranma kapasitesini yöntemsel adalet göstermektedir. Çalışanlar tarafından örgütün prosedürel adaleti adil olarak algılanıyorsa, düşük ücret alınsa bile örgütsel bağlılık sağlanabilecektir.

2.4.2.10. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Role ilişkin değişkenler çalışanlar arasında örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilmektedir. Bu değişkenler söz konusu edildiğinde rol çatışması ve rol belirsizliği gibi iki önemli kavram ortaya çıkmaktadır. Rol çatışması, iş görenin örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir (Zeyrek, 2008:63).

Çatışmasının iş görenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini artırdığı, bunun yanı sıra iş görenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azaldığı sonucu elde edilmiştir.

Rol belirsizliği işe, örgütün rol ile ilgili beklentilerinin sınırlarını tam olarak çalışana bildirmemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın yerine getirmek zorunda olduğu görevleri ile ilgili kendisinden beklentilerin belirgin olmaması, bunları davranışa yöneltmesi için kendisine açık bir bilgi verilmemesi örgüt ortamında ortaya çıkabilecek belirsizlikler olarak ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle rol belirsizliği, görev, yetki ve sorumluluk açısından tam bir kesinlik olmaması durumudur. Dolayısıyla rol çatışmasının belli ölçüde birey orijinli, rol belirsizliğinin işe örgüt orijinli olduğunu söylemek mümkündür.

Rol çatışmasının örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri davranışsal olmaktan çok, kendi kabuğuna çekilme ve ilgisiz davranma gibi psikolojik mahiyette

ortaya çıkmaktadır. Bu tür durumlarda rol çatışması yoğun olarak yaşanırken iş doyumunu da buna paralel olarak düşmektedir. Bir örgüt içerisinde örgütsel rollerin yerine getirilmesinde belirsizliğin ve stresin yaşanmaması örgütsel kabul olarak değerlendirilirken, rol gerilimi ve belirsizliğin yaşanması örgütsel uyumsuzluk olarak kabul edilmektedir. Bu da örgüt dışı alternatiflerin cazibesini artırarak örgütsel bağlılığı azaltmaktadır. Role ilişkin değişkenlerin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyebilmesi, çalışanın açıkça belirlenmiş ve başarılı olduğunda tatmin ve zevk veren görevleri olduğu sürece mümkündür.

2.4.3. Diğer Faktörler

2.4.3.1. Alternatif İş İmkânı

Bir kişinin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktör, yeni iş bulma olanaklarıdır. Özellikle ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranlarının yüksekliği bu faktörü daha da önemli kılmaktadır. Şüphesiz istihdam meselesi veya alternatif iş imkânları sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, globalleşme ve ülkenin sosyo ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslar arası değişkenlerle de ilişkilidir. Örgütsel bağlılık literatüründe, yeni iş bulma olanaklarının az olmasının örgütsel bağlılığı artırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır.

2.4.3.2. Ait Olma İhtiyacı

İşgörenlerin sayısız ihtiyaçlarının karşılandığı yer olarak da düşünüldüğünde örgüte bağlılık bu ihtiyaçların şiddetine bağlı olarak değişir. Ait olma ve bir yere bağlanma ihtiyacı da bunlardan biridir. Ait olma ve sevgi ihtiyaçları insanların üst seviyedeki ihtiyaçlarındandır. İnsanlar başkaları tarafından kabul edilme, yakınlarıyla birlikte olma, arkadaş olma ve dostluklar kurma, çevresine karşı sevgi gösterme ve karşılığında sevilme isterler. Bu ihtiyaçlar daha çok insanların toplu halde yaşama içgüdüleriyle ilgilidir. Aidiyet duygusunun tatmini aileye bağlılık ile başlar daha sonra eğitim kurumlarına ve diğer kurum ve derneklere bağlılık şeklinde devam eder. Çoğumuz bütün bunlardan sonra iş hayatına atılırız ve bir yere ait olma ihtiyacını

buralarda tatmin ederiz. Fakat bireylerin kendilerini örgüte ait hissetmesi için örgütü kabullenmesi, benimsemesi ve örgüt tarafından kabul görmesi gerekir. Ayrıca bireyin hem kendi amacını gerçekleştirmesi hem de örgütün amaçlarına katkı sağlaması gerekir. Kişinin örgüt içinde kendi yerini ve önemini bilmesi, yine örgütün hayatındaki yeri ve önemini bilmesi bireyin örgütüne olan bağlılığına etki eder. Fertler aidiyet duygularını örgüt içinde bir gruba üye olarak da tatmin etme yoluna giderler. Grup arkadaşlarıyla birtakım değerleri paylaşmaları, her zaman için onların desteğini hissetmeleri, onlar tarafından sevilip kabul görmeleri ve onları sevmeleri morallerini ve ruhsal dengelerini sağlayacaktır. Örgütün bütün bunlara imkân vermesi bireylerin örgüte olan bağlılığını geliştirecektir.

2.4.3.3. Profesyonellik

Profesyonelleri "kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etme eğilimi taşıyan ve genellikle kendi alanları ile çeşitli örgütlerin çatışı altında birleşen bireylerdir" şeklinde tanımlamak mümkündür (Samadov, 2006:114). Davranış bilimciler özellikle de sosyologlar uzun zamandan beri profesyonellik ve örgütsel çatışma üzerinde durmaktadırlar. Zira profesyonellik ve örgütsel çatışmanın örgütsel bağlılık, performans gibi çeşitli iş çıktılarıyla ilişkisi bulunmaktadır. Ancak profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için ya mesleğine bağlılık ya da örgütüne bağlılık önem kazanmaktadır. İkisine birden bağlılık geliştirmeye çalışmak işe bir ikilem doğurabilmektedir. Şayet profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki gelişime destek oluyorsa, bu durumda çalışanların mesleki bağlılıkları olumsuz etkilenirken örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenmektedir. Profesyonellerde karşılaşılan bu ikilemi azaltabilmek için mesleki değerlerle örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir. Böylece profesyonellerin bağlılığı olumsuz yönde etkileyen devamsızlık ve örgütten ayrılma gibi olumsuz iş davranışlarının önüne geçmek mümkündür. ABD'de avukatlık firmaları mesleki-örgütsel bağlılık çatışmasını gidermek amacıyla profesyonel kariyer fırsatları,

otonomi gibi uygulamalar geliştirmişlerdir. Bu tür uygulamalarla meslekle çatışmayan örgütsel değerlerin benimsenmesini sağlayarak iş tatmini ve örgütsel bağlılığı istenilen seviyelere yükseltebilmektedirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ETKİLEŞİM

3.1. İŞ TATMİNİNİN SONUÇLARI

3.1.1. Performans

İş tatmini ve performans ilişkisini incelediğimizde üç tartışma ortaya çıkmaktadır. Bunlar: tatmin performansa neden olur, performans tatmine neden olur, ödül hem performansa hem de tatmine neden olur şeklindedir. İş tatmininin performans üzerindeki etkisi karşılıklı bir ilişki olarak görülebilir. Performans ile tatmin arasındaki ilişki; üstün performansın tatmini artırması, bunun da daha sonraki dönemde performansa yansımaları olarak tanımlanabilir.

3.1.2. Motivasyon

Motivasyon kavramıyla tatmin arasındaki ilişki, şartlara ve durumlara bağlıdır. Kimi zamanlarda olumlu, kimi zamanlarda nötr ve bazen de olumsuz olabilmektedir. Tatmin kavramıyla bireyin iç huzuru ve rahatlığı ifade edilmek istenmektedir. Fakat bireyin dışsal davranışını değiştirme anlamına gelmez. Motivasyondan ayrıldığı nokta da burasıdır. Motivasyon, bireyin davranışlarını etkileyerek onu harekete geçirmektedir.

İş tatmini ile motivasyon karşılıklı etkileşim içindedir. Tatmine ulaşmış iş göreninin motive edilebilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü tatmine ulasan iş gören davranış değiştirmeye ve motive olmaya oldukça uygun bir durumdadır. Aynı şekilde, motive olmuş bir iş gören de çaba ve faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir ifadeyle iş tatmini motivasyonu yaratabilir (Gözen, 2007:69).

3.1.3. Başarı

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan birinci görüş tatminin başarıyı artırdığı yönündedir. Herzberg'in iki faktör kuramı bu görüşün bilinen en

önemli destekleyicisidir. s tatmini ile başarı arasındaki ikinci görüşe göre başarı tatmine yol açar. Eğer iş gören üstün başarı elde ettiğinde kendince önemli bir ödül alırsa sonunda tatmin olacaktır. İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan üçüncü görüş işe başarı ve tatmine ödüllerin sebep olduğudur.

3.1.4. Verimlilik

Örgütlerde istenen, işgörenlerin yüksek verimliliğe ulaşmaları ve yüksek tatmin duymalarıdır. Yüksek verimliliğe sahip olan işgörenlerin tatmin düzeylerinin de yüksek olup olmadığı pek çok araştırmanın konusu olmuştur. Bir kısım araştırma sonuçları, işgören tatmini ile verimliliği arasında kuvvetli bir ilişki olmadığını göstermiştir. Bunun nedeni olarak işe; her iki unsuru oluşturan nedenlerin farklı olduğu ifade edilmiştir. Bu araştırmalara göre; işgören verimliliğinin belirleyicilerinin başlıcaları (a) işgören yeteneği, (b) işgörenin motivasyonu ve (c) durumsal faktörlerdir (teknoloji, denetim). Öte yandan, işgören tatmini, cinsiyet, yaş, kişisel ve toplumsal özellikler gibi çeşitli faktörler tarafından belirlenmektedir. Tatmin büyük ölçüde toplumun ekonomik özelliklerinden etkilenirken, verimlilik büyük ölçüde yetenekten etkilenmektedir.

Günümüze kadar yapılan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre tatminin verimlilik üzerinde direkt etkisinin bulunduğunu söylemek her zaman geçerli olmamaktadır. "Tatminsiz bir işgörenin yüksek verimlilik düzeyine ulaşabilmesi gibi, tatmin olmuş bir işgörenin de her zaman yüksek verim elde etmesi mümkün görülmemektedir.

3.1.5. Yaşam Tatmini

Çalışma yaşamındaki tatminin, yaşam tatmini; diğer yandan da genel yaşamdaki tatminin, çalışma yaşamındaki tatminini etkileyeceği yani yaşam tatmini ile iş tatmininin karşılıklı olarak birbirlerini etkileyecekleri sıkça dile getirilmektedir. Çalışma yaşamından alınan tatmin, yaşam tatminini etkilemesi doğaldır; çünkü "iş" bireyin yaşamının önemli öğelerinden birisidir. Yapılan araştırmalarda, yaşam tatmini iş alanının bir sonucu olarak görülmüş ve çalışmalar bu yönde kurgulanmıştır (Gözen, 2007:71).

3.1.6. Güdülenme

İş tatmini ile güdülenme arasında ikili bir ilişki vardır. Tatmin olmuş bir iş görenin güdülenmesi için gerekli koşullar hazırlanmış demektir. Aynı Şekilde, güdülenmiş bir iş göreninin de faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tatması olanaklıdır.

3.2. İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

3.2.1. Psikolojik Sorunlar ve Stres

Ulaşılmak istenen bir amacın ya da bir arzunun gerçekleştirilmemesi sonucunda ortaya çıkan. ruhsal durumlar, beşeri anlaşmazlıklara ve bunun sonucunda çalışma düzenini bozan çatışmalara yol açar. Nedeni ne olursa olsun, psikolojik bir doyumsuzluğa uğrayan birey, bununla ilgili belli bir davranışsal bozukluk iine girmekte ve bu hareketini herkese karşı göstermektedir. Ulaşmak istediğimiz amaçlara varmamıza mani olan engel ve müdahaleler psikolojik duyumsuzluğun kaynağı ve anormal davranışlarda bulunmanın nedeni olmaktadır (Samadov, 2006:52). İŞ duyumsuzluğu sonucu kendini güçsüz ve yeteneksiz hisseden birey bu durumdan normal savunma mekanizmaları yardımı ile kurtulamıyorsa, ikinci sırada nevrozu, daha ileri safhada işe psikozu yaşar. Bu savunma mekanizmaları aslında bir takım kisilik bozukluklarıdır. Nevrozlu birey kendi hareketlerinin mantıksız olduğunu bilirken (sık sık el yıkamak gibi), psikozlu birey kendisinde bulunan hatalı durumun varlığından haberdar değildir. Kişilik bozukluklarına, yalnızca iş duyumsuzluğu ya da diğer örgüt içi faktörlerin etki ettiğini savunmak yanlış olacağından, örgüt dışı faktörlerin, bireyin çevresinin ve ailesinin olumsuz etkilerini de göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

Stres bir bireyin çevresel uyaranlara yeterli Şekilde ya da araçsal olarak tepkide bulunmasını engelleyen bir dizi koşul, ya da aşırı yıpranma maliyeti, ya da organizmada olumsuz bazı etkiler -kronik yorgunluk, gerilim, üzüntü, fiziksel zarar, sinir bozukluğu ya da benlik saygısının kaybı gibi-karşısında tepkide bulunduğu koşullar dizişi olarak tanımlanmıştır (Samadov, 2006:57).

Stresin performans üzerindeki etkilerini Yerkes ve Dodson adlı araştırmacıların ortaya koyduğu Yerkes ve Dodson kanunu ile ifade etmek mümkündür. Bu görüşe göre stres

ancak orta düzeyde olduğunda canlı en yüksek performansını gösterir. Stres çok fazla ya da az olduğunda performans düşer. Performansın en iyi biçimde gösterildiği stres düzeyi olumlu stres olarak da adlandırılabilir. Stres bilimsel olarak her zaman bir olumsuzluğu ifade etmese de günlük dilde genellikle yaşamı güçleştiren, sağlığı bozan ve performansını düşüren bir durum olarak değerlendirilmektedir (Şamal, 2005:75).

3.2.2. Engellenme ve Saldırganlık

Engellenme ve hayal kırıklığı bireyin bir hedefe ulaşma güdüsünün herhangi bir engel tarafından durdurulması ile ortaya çıkan bir durumu ifade eder ve söz konusu engeller açık (fiziksel) ya da gizli (zihinsel) bir nitelik gösterebilir. Hayal kırıklığına uğrayan birey bunu gidermek için bir takım savunma mekanizmalarına başvurur. Bunlar; saldırganlık, çekilme, direnme ve uzlaşma olarak adlandırılır. *Saldırganlık*: Kendisine yönelik bir tehlikeden kaçınmaya çalışan bireye yönelen, tasarlanmış (kasıtlı) bir zarar verme eylemi şeklinde tanımlanabilir. Engel birey işe bireye, nesne işe nesneye karşı olacaktır. En sık başvurulan saldırganlık örnekleri arasında yönetimin tutumundan şikayet etme, iş devamsızlığı, araç ve gereçlere zarar verme, çalışma arkadaşlarıyla geçimsizlik ve grevler sayılabilir.

Çekilme; engel karşısında yılgınlığı, fiziksel çekilmeyi ya da içine kapanmayı ifade eden, saldırganlıktan sonra ikinci olumsuz savunma mekanizması görünümündedir. Çekilmenin, engelin şiddetine, süresine ve tehdit ediciliğine bağlı olarak bireyde bir takım kişilik bozukluklarına yol açması da söz konusudur.

Direnme; engeli asmak için ısrar etme ve çabaları bu yönde arttırma olarak düşünülür. İsteddiği bir sonuca ulaşması yöneticisi tarafından engellenen bir birey bu engeli asmak için çabasını arttırıp, performansını yükselterek olumlu sonuçlar elde etmeyi isteyecektir. *Uzlaşma*; engellenen hedefin yerine koyma ya da hedefe engelin çevresinden dolaşarak ulaşma şeklinde tanımlanabilir.

3.2.3. Sağlık Sorunları

İş tatminsizliği işgörenin çalıştığı işyeri ile ilgili olabilmektedir. Kötü ısınma şartları, yetersiz aydınlatma ve havalandırma nedeniyle hem işin yapılmasını önemli derecede aksatan hem de işgörenin bedensel işlevlerinin bozulmasına yol açan durumlarla karşılaşılabilir. Örneğin; görme, işitme bozuklukları, akciğer hastalıkları, zehirlenmeler bunun gibi olumsuz etkilerdir. Bu durumları önleyecek tedbirler alınmadığında iş te tatminsizlik görülebilecektir. Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar ile ilgili araştırmalar, iş tatminsizliğinin nefes darlığı, yorgunluk, bas ağrısı, terleme, iştah eksikliği, mide sorunları gibi fiziksel belirtilerle ilişkili olduğuna dikkat çekmektedir. Daha yüksek seviyelerdeki iş tatminsizliklerini işe ülsere, yüksek tansiyona ve kalp krizine sebep olduğu, ayrıca tütün, alkol ve uyuşturucu kullanımına artırdığı belirtmektedir.

3.2.4. Yabancılaşma

Yabancılaşma iş görenin çalıştığı örgütten soğuması, ruhsal olarak uzaklaşması ve kendisini çekmesidir. Örgüte yabancılaşan iş gören, işine devam etse bile kendisini örgütün bir üyesi olarak görmemektedir, s görenin yabancılaşması, görevine ve üyesi bulunduğu küme ve kendi özüne karşı olabilmektedir. Örgüte yabancılaşan iş gören, örgütün kendisine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı kabul etmemektedir, sini hayatının bir kesimi olarak görmemekte, işinden özel yaşamında söz etmemeye çalışmaktadır. Örgütün yönetimine toplumsal etkinliklerine veya görevi dışındaki işlere arkasını dönmekte, örgütü ve işi ile gurur duymamaktadır. Dolayısıyla örgüte yabancılaşan iş gören kendisine örgüt dışında tatmin kaynakları aramaktadır

3.2.5. İşe Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanın iş programı veya planına göre çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesi olarak tanımlanmaktadır. İş doyumsuzluğu ve devamsızlık arasındaki ilişkiyi ele alırken, mazeretsiz devamsızlığın göz önüne alınması daha uygun olabilir. Özellikle kişiler yorgunluk, can sıkıntısı, bıkkınlık, ara

verme isteği gibi nedenlerle devamsızlık yapıyorlarsa devamsızlığının nedeninin iş doyumsuzluğu olabileceği düşünülebilir (Samadov, 2006:59).

Ancak iş tatmininden başka yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim derecesi, iş yerinin uzaklığı, mevsimsel ve dönemsel faktörler, günlük çalışma sürelerinin etkisi, ücret gibi çeşitli faktörler de tatmin-devamsızlık ilişkisinde etkili olmaktadır. Bu nedenle iş tatmini-devamsızlık ilişkisi karmaşık bir yapı sergilemektedir.

3.2.6. İş Kazaları ve Hata Yapma

Tatminsizliğin en önemli etkilerinden biri de, iş görenlerde dikkatsizlik ve konsantrasyon zayıflığı meydana getirmesidir, iş görenin işine karşı yeterince dikkat gösterememesi ve gerektiği gibi konsantre olamayışı işe iş ve işlemlerde hata yapması sonucunu doğurabilir. Hata yapma, hem iş görenin kendine güvenini sarsar, hem de örgütsel açıdan zaman, para ve kaynak savurganlığına neden olur (Demir, 2005:190).

3.2.7. İşten Ayrılma

İşgörenin beklentilerinin ait olduğu örgüt tarafından karşılanmaması ya da geleceğe ilişkin olarak yaptıkları değerlendirmede beklentilerinin karşılanacağına ilişkin olumlu bir ışık olmaması halinde, bu durum önemli bir tatminsizlik ve stres kaynağı olarak iş görenin performansını etkilediği gibi, daha uygun bir iş veya örgüt arayışı içinde olmasına ve ilk fırsatta örgütten ayrılma kararı vermesine yol açacaktır.

İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan iş görenlerin yerine iş görenlerin bulunması ve yeni iş görenlerin tecrübeli olsalar dahi, yeni örgütün iş sistemleri,örgütsel politikaları konusunda eğitilmesi zorunluluğu ve bu süreçte geçen zaman kaybı, örgüt işgücü başarımdaki düşüş, işletme masraflarındaki artışlar ve müşteri tatminsizliği göz önüne alındığında iş gören iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır (Gözen, 2007:76).

3.2.8. Personel Devir Hızında Artış

Personel devri, bir örgütte çalışan işgörenlerden belirli bir dönem içerisinde işlerinden ayrılanların yüzdesini veren personel devir oranıyla belirlenmektedir. İşten

duyulan tatminsizliğin işten ayrılma davranışını etkilemesi son derece olağan görünmektedir. Çünkü işini sevmeyen insanın işinden uzak kalmak istemesi ya da istifa etmesi kaçınılmaz olmaktadır. Personel devir hızının düşük ya da yüksek olarak nitelendirilmesi; sektöre, içinde bulunulan ekonomik konjonktüre, pazar koşullarına ve organizasyonun stratejisine bağlı olarak değişmektedir.

3.2.9. Sendikal Örgütlenme

Bir sendikaya katılma veya onlara karşı olumlu tavır geliştirme iş duyumsuzluğunun bir başka sonucudur. Sendikalaşma yöneliminin temelinde iş duyumsuzluğundan kaynaklanan hayal kırıklığına karşı sendikanın gücünün kullanılması eğilimi vardır. Özellikle ücretin düşüklüğü, iş güvencesinin eksikliği, sıkı bir disiplin anlayışı, kötü çalışma koşulları gibi faktör ve koşulların çoğalması ve örgütün bu konuda şikayet ve taleplerde eksik kalması, işçi-işveren ilişkilerini olumsuzlaştırıp bireyin işveren karşısında gücünü arttırabilmek için sendikalaşma yoluna sebep olacaktır (Şamal, 2005:78).

3.3. İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ

3.3.1. İş Rotasyonu

İş rotasyonu, çalışanın önceden belirlenmiş program ve çerçevede, belirlenen sürelerle göre işle ilgili faaliyetlerinin, görevlerinin ve iş yerinin değiştirilmesi, bunların gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. İş rotasyonunda işin yapısı aynı kalırken, genellikle çalışanın görev yeri, kullandığı alet ve makineleri değiştirmesi söz konusudur. İş rotasyonu ile güdülen amaç iş monotonluğunu ve tatminsizliğini ortadan kaldırmak için görevlerde çeşitlilik yaratmaktır (Demir, 2005,:164). İş rotasyonu ile çalışanların farklı işlerde sırayla çalıştırılarak çeşitli bilgi ve yetenekleri kazanmaları amaçlanmaktadır. Çalışanın işletmenin çeşitli bölümlerinde belli sürelerde çalıştırılmasıyla gerek çalışan gerekse işletme çeşitli faydalar sağlarlar.

3.3.2. İş Zenginleştirme

İşin zenginleştirilmesi, iş görenler nazarında yapılan işin daha anlamlı bir hale getirebilmek amacıyla motivasyon teorisinin bilinçli bir şekilde uygulanmasıdır. Bu sistem, bir yandan işletmenin öte yandan bireylerin kişisel amaçlarını, birbirini destekleyebilecek biçimde bir araya getirebilmekte ilgili özel çabadır. İşin zenginleştirilmesi ile kastedilen: işi yapan kimseye, yaptığı işle ilgili olarak daha fazla söz hakkı tanıma ve işin doğruluğu hakkında yargıya varmada daha büyük sorumluluk yüklemek yoluyla işin temel niteliğinde değişiklik yapma halidir. Çalışanlara iş planlama ve karar verme yetkisinin verilmesi, kendi kendini yöneten takımlar oluşturulması, kalite çemberleri ve öneri geliştirme gruplarının oluşturulması iş zenginleştirme için verilebilecek başlıca örneklerdir (Gözen, 2007:83).

3.3.3. İş Genişletme

İş genişletme, aşırı iş bölümünün ve uzmanlaşmanın neden olduğu stresle baş edebilmek için, çalışanı tek ve küçük bir iş yapmak yerine, birbirine benzer işleri yapmasına imkân veren yeni bir düzenlemeye gitmek olarak tanımlanabilir. İşin genişletilmesiyle çalışanın birden çok iş yapması sağlanmakta, işlerin sıkıcı olma niteliği azaltılarak çalışanın motivasyonunun artması sağlanmaktadır.

3.3.4. İş Paylaşımı

İş paylaşımı, yönetimin onayıyla, tam gün bir işin, iki ya da daha fazla kişi arasında uzlaşarak eşit şekilde paylaşılmasıdır, iş paylaşımı genelde yarım günlük çalışma düzeninde uygulanır. Bununla birlikte haftalık ya da aylık düzenlemeler de geliştirilebilir, sletmeleri genellikle bu uygulamaya iten neden, tam gün çalışmak istemeyen yetenekli kişileri işletmeye çekmektir. Örneğin, çok nitelikli bir öğretmen ailesi nedeniyle işine bütün gününü ayıramayabilir. Ancak, aynı durumdaki iki öğretmen bir sınıfa iş paylaşımı yoluyla ders verebilir. Böylece, hem işine hem ailesine zaman ayırabilen kişinin motivasyonu artar. Bu yöntemi uygulamanın zorluğu, birbirleriyle uyum içinde çalışabilecek insanları bulabilmektir (Şamal, Analya, 2007:70).

3.3.5. Esnek Zaman Uygulaması

Klasik çalışma programında çalışanın işe başlama ve işten ayrılma saatleri bellidir ve değişmez. Oysa esnek zaman uygulamasında, çalışanlar mesailerini işletmenin belirlediği zorunlu çalışma saatleri hariç, günün istedikleri saatinde kullanma serbestisine sahiptirler. Esnek zaman uygulamasının çeşitli yararları vardır. Çalışanlara kendilerine ayıracak zaman (dışçı randevusu, fatura yatırma vb.) bıraktığından, devamsızlık azalır. İş olmadığına işletmede bulunma zorunluluğu en aza indirildiği için, yönetime takınılacak düşmanca tavırları ortadan kaldırır. Özerkliği sağladığından, işe karşı daha fazla sorumluluk duyulmasını sağlar, iş tatminini artırır. Böylece çalışan işine daha sıkı sarılmak yönünde motive olur.

3.3.6. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Adil ve etkin bir insan kaynakları yönetimi işletmede çalışanların tatminini, motivasyonunu arttırmada büyük rol oynamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi işletmelerde verimliliği arttırmak ve iş hayatının niteliğini yükseltme işlevini, çalışanların performansını, tatmini ve sağlığını gerçekleştirerek yerine getirmektedir. Tatminsizlik sonucu ortaya çıkan devamsızlık, işten ayrılma gibi göstergelerin olumsuz etkilerinin etkin bir insan kaynakları yönetimiyle giderilmesi mümkündür. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi kariyer planlama, ücret yönetimi, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, çalışanların seçimi ve koruma işlevlerini yerine getirerek söz konusu etkinliği sağlamaktadır (Demir, 2005:172).

3.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

3.4.1. Çalışan Açısından Sonuçları

Randall, örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin birey ve örgütte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelemiştir. Bu bağlamda düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık ile bunların olumlu ve olumsuz sonuçlarından bahsedilebilir (Tiryaki, 2005 :119-121).

Düşük Örgütsel Bağlılık: Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Düşük örgütsel bağlılığın bireye ve

örgüte dönük önemli sonuçları vardır.

Olumlu sonuçlar: Düşük örgütsel bağlılıkta bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkin kullanımını sağlayabilir. Düşük örgütsel bağlılık uzun dönemde örgüte olumlu sonuçlar sağlayabilecek itiraz, şikayet ve söylemleriyle sonuçlanır. Örgüt içten gelen informal olan bu iletkisim sisteminde zamanında yararlanabilirce, kendisine pahalıya mal olabilecek davaları kanun düzenlemelerinin üstesinden gelebilir.

Olumsuz sonuçlar: Örgütte düşük düzeyde bağlılık gösteren bireyler, örgüt içinde en az değerli ve duygusuz iş görenler olarak tanımlanır. Bu tür bireyler düşük bağlılıkları nedeniyle ayrıca gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, soyutlama, karakter aşınması, kendisinden beklenmeyen görevleri yapma ve rahatsız edilme gibi ağır kişisel bedeller ödemek zorunda kalır. Düşük bağlılık genellikle yüksek düzeyde iş gören devri, yüksek devamsızlık, işe geç kalma, örgütte kalma isteğinin yok olması, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, iş gören hırsızlığı, yetersiz çaba, ikamet yerinin değiştirilmesi ve benzeri sonuçlarla ilişkisi bulunmuştur.

İlmlı Örgütsel Bağlılık: Birey deneyiminin güçlü fakat örgüte özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı düzeyidir. Bir kişilik olarak bireyin genellikle rol gereklerine tüm tepkime gücüyle cevap vermesine olanak yoktur. Çünkü kişinin yaşam alanının yalnızca bir bölümü örgütsel rolce doldurulur.**Olumlu sonuçlar:** İlmlı bağlılık, bireyin örgütüne sınırsız sadakat duymadığı bağlılık düzeyidir. Bu düzeyde yer alan iş görenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu bağlılık profilinde iş görenlere ve dolayısıyla örgüte dönük olumlu sonuçlardan dolayı örgütte hizmet süresi artabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve daha büyük iş doyumuna ulaşabilmektedir. İlmlı bağlılık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıtan bireye dengeli inisiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağlılık düzeyi ortaya çıkmaktadır.

Olumsuz sonuçlar: Örgütte ılımlı düzeyde bağlılık her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabilir. Bu düzeydeki iş görenler topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama yada çatışma yaşarlar. Bu da kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilir.

Yüksek Örgütsel Bağlılık: Bu bağlılık düzeyinde birey örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterir. Örgütle olan özdeşleşme sonucunda yüksek bağlılık hem birey hem örgüt açısından önemli sonuçlar yansıtmaktadır.

Olumlu sonuçlar: Bu bağlılık düzeyinde bireye, meslekte başarı ve ücretten doyum sağladığı gibi, dış baskılara karşın örgütte yüksek derecede sadakatini de devam ettirir. Örgüt iş görenin sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek ödüllendirir. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren bireyler örgüt dengesi ve devamlılığının sağlanmasında önemli rollere sahiptir.

Olumsuz sonuçlar: Yüksek bağlılık bazen iş görenlerin gelişmesinin ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek derecede bağlılık, bireyi aşırı derecede grupta bütünleşmesi ve kimliğinin grup içinde erimesine yol açmaktadır. Bu bireyler ayrıca kişisel yetersizliklerini kapatmak amacıyla grup içinde daha etkin olma çabası gösterdiklerinde, bazen aile ilişkilerinde gerilimler yaşarlar. Yüksel örgütsel bağlılıkla birlikte yüksek iş bağlılığı olan bireyler, zamanlarının büyük bir bölümünü işlerine ve örgütlerine ayırdıklarından aile sorumlulukları göz ardı etmekte, ev ve iş yaşantısında denge kuramamaktadırlar.

3.4.2. Çalışma Ekibi Açısından Sonuçları

Örgüte bağımlı iş görenlerden oluşan grupların daha az bağımlılığa sahip iş görenlerden örgüte üyelik sürekliliklerini ve etkileri muhtemelen daha fazladır. Örgüte yüksek derecede bağlı iş görenlerin, devamsızlık yapma ve örgütten ayrılmaları daha az olasıdır. Çalışma grupları açısından yüksek seviyede örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçları arasında, sık sık yaratıcılığı ve uyumu azalttığı belirtilmiştir. Gruplar arasındaki devir oranının düşük seviyede olması, gruplara yeni üyeler

tarafından getirilecek yeni fikir ve yaklaşımlardan sağlanacak yararın engellenmesine neden olacaktır. Bağlılığın geniş ölçüde üyeler tarafından paylaşılmadığı yüksek seviyelerde çatışmalarının bulunabilmesi de muhtemeldir. Yüksek derecede bağımlı üyeler, grup içindeki diğerleri tarafından izole edilebilir veya sık sık inançlarını etkileme girişimlerinde bulunabilir.

3.4.3. Örgüt Açısından Sonuçları

3.4.3.1. Performans

Örgüte bağlılık ve performans ilişkisine yönelik yapılan bir araştırmada, performans ile örgüte bağlılık arasında olumlu yönde ve güçlü bir ilişkinin bulunduğu ileri sürülmüştür. Ergenç, performans seviyesi, bağlılık ve iş tatmini ilişkilerini incelediği araştırmasında, iş tatmini ve bağlılığın, karşılıklı olarak birbirlerini etkilemelerine rağmen, işte gösterilen performansa olan doğrudan etkilerinin daha güçlü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buradan hareketle, yüksek performansın örgüte bağlılığın güçlü bir göstergesi olduğunu belirtmek uygun olacaktır.

3.4.3.2. Kıdem

Örgüte bağlılık düzeyi yüksek işgörenler örgütte daha uzun süre kalmayı istiyorlarsa, örgüte bağlılık ile kıdem arasında olumlu bir ilişki olması beklenir. Ancak dikkat edilmesi gereken; örgütsel bağlılık ile kıdem arasında nedensel bir ilişkinin var olup olmadığıdır. İşgörenlerin örgütte uzun süre kaldıkları için mi örgüte bağlı oldukları ya da örgüte bağlılıklarından dolayı mı uzun süre örgütte kaldıkları pek çok araştırmaya konu olmaktadır.

3.4.3.3. Devamsızlık

İşlerine bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin, örgütte kalmaya daha yatkın olacakları ve devamsızlık seviyelerinin daha düşük olacağı varsayımından hareketle yaptıkları araştırmada, Steel ve Rentsch, yetmiş ay süresince bağlılık ve devamsızlıklarını izledikleri işgörenlerin, bağlılıkları yüksek olanların çok düşük

devamsızlık oranına sahip oldukları sonucuna varmışlardır.

3.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI GELİŞTİRME YÖNTEMLERİ

Nedensiz bir bağlılık hiçbir şey ifade etmeyeceği için çalışanların örgütün misyonunu ve vizyonunu kendilerine amaç edinmeleri, bu misyona ve vizyona bağlanmaları oldukça önemlidir. Çalışanlar örgütlerine bağlılık geliştirmeden önce örgüt kültürü hakkında bilgi edinmek isterler. Çalışanlar kendi değerleri ile örgütün değer ve normları uyum içinde olduğunda çalışanların örgüte bağlılığı daha da güçlenir (Sarıkamış, 2006:59-60). Örgütte yöneticiler ve çalışanlar arasında bilgilerin, duygu ve düşüncelerin açık ve doğru olarak paylaşılması, sağlıklı bir iletişim sisteminin olması birlik duygularının güçlenmesini ve çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmelerini sağlar. Böylece çalışanların örgüte bağlılığı olumlu yönde gelişir.

Ödüllendirme sisteminde örgüt politikalarının adil olması, yöneticileri çalışanların basanlarını değerlendirirken adil davranmaları çalışanların örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

Liderlik, çalışanların örgüte bağlılığını etkileyen önemli bir faktördür. Liderlik biçimi, çalışanların örgütün amaçlarına, misyonuna, vizyonuna bağlılığın oluşmasını ve bağlılık düzeyini etkilemektedir.

İsin kapsamı ve niteliği, çalışanın beklentilerini karşıladığı, çalışanın yeteneklerini kullanmasında imkan sağladığı ve kendisini geliştirebileceği fırsatlar yarattığı sürece çalışanın örgüte bağlılığı artar.

3.6. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARININ DEĞİŞİK AÇILARDAN ANALİZİ

3.6.1. İş Tatmini Örgütsel Bağlılığa Neden Olur

Williams ve Anderson, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında her zaman geçerli bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir, sinden tatmin olmuş işgörenlerin, tatmin olmayanlara göre, örgüte faydalı olan, isteğe bağlı davranışları çok daha fazla

sergilediklerini ifade ederler. Bu modelle ilişkin görüşlere göre, iş tatmini yüksek olan bir birey işletmesine daha sadakatle hizmet sunacak, bunun sonucu olarak da üretmiş olduğu hizmet kalitesi de yüksek olacaktır

Mousday ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmaya göre işe, iş tatmini kişisel ve örgütsel faktörlerden etkilendiğine göre, aynı faktörler örgütsel bağlılığı da etkilemektedir iş tatmini bu faktörlere ani duygusal cevap olarak gelişirken, örgütsel bağlılık sadece iş değil bireyin örgütsel hedef ve değerleri, performans beklentisi ve sonuçları, örgütün üyesi olarak kalma algısını da içine alarak daha yavaş gelişmektedir.

3.6.2. Örgütsel Bağlılık İş Tatminine Neden Olur

İş tatmininin örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğunu destekleyen görüşler mevcuttur. Örgütsel bağlılık, iş çevresinde pozitif bir değer anlamında, duygusal bir tepki olarak görülebilir. Bu durum özellikle bireyler örgüt hedef ve değerlerine kuvvetle inandıklarında ve/veya örgütte üyeliklerinin devamını çok güçlü bir şekilde istediklerini gösterdikleri zaman "duygusal bir tepki" olarak dikkate alınabilir. Bu bağlılığın sonucu, mevcut çıktılarının arzu edilen şekilde tamamlanması olarak görülen başarılı bir amaç olarak görülebilir. Bağlılığın artması eğer bu iş görenin tespit ettiği bir değer işe tatmine yönelik çabayı arttırabilmektedir (Gözen, 2007:87).

3.6.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Karşılıklı Olarak İlişkilidir

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, iş ile ilgili tutum çalışmalarında sıklıkla değinilen konular olmaktadır. Çalışmalardan bir kısmı aralarında karşılıklı nedensel ilişkilerin mevcut olduğuna değinmektedir. Aralarındaki nedensel ilişkilerin bir kısmının hâlâ belirsiz olmasına rağmen, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin, amaçlardaki değişim, iş hacmi, görev basında olmama ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları oldukça etkileyen değişkenlerle ilişkili oldukları açıkça görülmektedir

3.6.4. İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasında İlişki Yoktur

Movvday, Porter ve Steers'a göre, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark, örgütsel bağlılığın örgüte bağlı düşüncelere karşı işgörenin geliştirdiği duygusal tepkiler, iş tatmininin işe, işgörenin belirli bir işe karşı geliştirdiği tepkiler olmasıdır. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişkili olması beklenirken, işgörenin çalıştığı örgüte ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunabilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖZEL DERSHANELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİNİŞ TATMİNLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ ETKİLEŞİM İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

4.1.1. Araştırmanın Amacı

Eğitim sektöründe özel dersanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki olup olmadığını eğer varsa ne yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmek, iş tatmini ile örgütsel bağlılık derecelerinin yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özellikler ile işletme içi ve çevresel faktörlerle olan ilişkilerini incelemek.çıkan sonuçlara göre öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık derecelerini arttıracak çözüm önerileri getirmek.

4.1.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemi Uşak il merkezinde faaliyet gösteren özel dersanelerde görev yapan öğretmenlerdir. Toplamda 10 dershaneye 250 anket dağıtıldı ancak 7 dershaneden 150 anket geri alınabildi.

4.1.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili ölçekler ve demografik özelliklerle ilgili bilgi formu kullanılmıştır.

İş tatminini ölçmek için Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969'da geliştirilen JDI-Job Descriptive Index-İş tanımlama indeksi adlı, 1987'de Ergin tarafından "İş Betimlemesi Ölçeği" adıyla Türkçe'ye çevrilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin seçilmesinin sebebi daha önceki uygulamalarda öğretim görevlileri için kullanılması ve bu alanda geçerliliğinin kanıtlanmış olmasıdır. Ölçekte toplam 19 ifade yer almaktadır ve bu ifadeler "kesinlikle katılmıyorum ile tamamen

katılıyorum" arasında değişen 7T1 likert ölçeğiyle değerlendirilimiştir.

Örgütsel bağlılığı ölçmek içinse Ailen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği, kullanılmıştır. Ölçeğin alt faktörleri duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu ölçekte de yine 7T1 likert ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 15.0 programı kullanılmıştır.

4.2. VERİLER VE BULGULAR

4.2.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

	CİNSİYET	MEDENİ DURUM	YAŞ	ÜCRETİ	ÇALIŞTIğI KAÇINCI DERSHANE	ŞUAN BULUNDUğU DERSHANEDEKİ	DAHA ÖNCE MİLLİ
N	150	150	150	150	150	150	150
Missing	0	0	0	0	0	0	0

CİNSİYET

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KADIN	74	49,3	49,3	49,3 100,0
ERKEK	76	50,7	50,7	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
BEKAR	92	61,3	61,3	61,3 100,0
EVLİ	58	38,7	38,7	
Toplam	150	100,0	100,0	

YAŞ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20-25	48	32,0	32,0	32,0
26-30 ARASI	64	42,7	42,7	74,7
31-35 ARASI	21	14,0	14,0	88,7
36-40 ARASI	2	1,3	1,3	90,0
41 VE ÜZERİ	15	10,0	10,0	100,0
TOPLAM	150	100,0	100,0	

Ankete katılan öğretmenlerin %49,3'ü bayan, %50,7'si erkektir, %61,3'ü bekar, %38,7'si evlidir. Katılımcıların %88,7'si 20-35 yaş arasındadır.

ÜCRETİ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
400 TL 'DEN AZ	13	8,7	8,7	8,7
400-800 TL ARASI	67	44,7	44,7	53,3
801-1200 TL ARASI	36	24,0	24,0	77,3
1201-1600 TL ARASI	23	15,3	15,3	92,7
1600 TL'DEN FAZLA	11	7,3	7,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

ŞUAN BULUNDUĞU DERSHANEDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 YILDAN AZ	53	35,3	35,3	35,3
1-2 YIL	57	38,0	38,0	73,3
3-4 YIL	29	19,3	19,3	92,7
5-6 YIL	7	4,7	4,7	97,3
7 YIL VE ÜZERİ	4	2,7	2,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

DAHA ÖNCE MİLLİ EĞİTİMDE ÇALIŞMA DURUMU

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
EVET	27	18,0	18,0	18,0
HAYIR	123	82,0	82,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

Katılımcıların %77,3'ü 1200 TL'den az ücret almaktadır ve %73,3' ü 1-2 yıldır şuan buldukları dershanede çalışmaktadır. Katılımcıların %82'si daha önce Milli Eğitim'de çalışmamıştır. Bu durum, yeni mezun olan öğretmenlerin dershanede çalışma oranlarının yüksek olduğunu, buna bağlı olarak da stajyer konumunda tecrübeli öğretmenlere göre daha düşük ücret aldıklarını göstermektedir.

1- Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmami sagliyor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	19	12,7	12,7	12,7
KATILMIYORUM	18	12,0	12,0	24,7
KISMEN KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	31,3
KARARSIZIM	4	2,7	2,7	34,0
KİŞMEN KATILYORUM	35	23,3	23,3	57,3
KATILYORUM	50	33,3	33,3	90,7
TAMAMEN KATILYORUM	14	9,3	9,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

2- Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	3	2,0	2,0	2,0
KATILMIYORUM	3	2,0	2,0	4,0
KISMEN KATILMIYORUM	4	2,7	2,7	6,7
KARARSIZIM	3	2,0	2,0	8,7
KISMEN KATILIYORUM	36	24,0	24,0	32,7
KATILIYORUM	61	40,7	40,7	73,3
TAMAMEN KATILIYORUM	40	26,7	26,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

3- Dershanede işimle ilgili gerekli malzeme ve donanımına sahibim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	4	2,7	2,7	6,0
KISMEN KATILMIYORUM	8	5,3	5,3	11,3
KARARSIZIM	2	1,3	1,3	12,7
KISMEN KATILIYORUM	24	16,0	16,0	28,7
KATILIYORUM	69	46,0	46,0	74,7
TAMAMEN KATILIYORUM	38	25,3	25,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

4- Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	25	16,7	16,7	30,7
KISMEN KATILMIYORUM	14	9,3	9,3	40,0
KARARSIZIM	17	11,3	11,3	51,3
KISMEN KATILIYORUM	38	25,3	25,3	76,7
KATILIYORUM	27	18,0	18,0	94,7
TAMAMEN KATILIYORUM	8	5,3	5,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	6	4,0	4,0	7,3
KISMEN KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	14,0
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	22,0
KISMEN KATILIYORUM	26	17,3	17,3	39,3
KATILIYORUM	46	30,7	30,7	70,0
TAMAMEN KATILIYORUM	45	30,0	30,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

6- Dershanede öğretmenlerin işleriyle ilgili yaptıkları öneriler dikkate alınır

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	9	6,0	6,0	6,0
KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	14,7
KISMEN KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	28,7
KARARSIZIM	4	2,7	2,7	31,3
KISMEN KATILIYORUM	44	29,3	29,3	60,7
KATILIYORUM	39	26,0	26,0	86,7
TAMAMEN KATILIYORUM	20	13,3	13,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

7- Dershane yönetimi eğitim-öğretim alanındaki gelişme ve değişimleri zamanında bildirir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	6	4,0	4,0	4,0
KATILMIYORUM	4	2,7	2,7	6,7
KISMEN KATILMIYORUM	9	6,0	6,0	12,7
KARARSIZIM	5	3,3	3,3	16,0
KISMEN KATILIYORUM	29	19,3	19,3	35,3
KATILIYORUM	53	35,3	35,3	70,7
TAMAMEN KATILIYORUM	44	29,3	29,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

8- Basarili işler yaptigimda derslane yönetimi tarafından takdir edirim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	15	10,0	10,7	10,0	20,7
KISMEN KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	27,3	
KARARSIZIM	15	10,0	10,0	37,3	
KISMEN KATILYORUM	38	25,3	25,3	62,7	
KATILYORUM	39	26,0	26,0	88,7	
TAMAMEN KATILYORUM	17	11,3	11,3	100,0	
Toplam	150	100,0	100,0		

9- Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	4	2,7	2,7	2,7
KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	9,3
KISMEN KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	18,0
KARARSIZIM	10	6,7	6,7	24,7
KISMEN KATILYORUM	24	16,0	16,0	40,7
KATILYORUM	46	30,7	30,7	71,3
TAMAMEN KATILYORUM	43	28,7	28,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

10- Çalışma arkadaşlarım ile işbirliğine dayalı iyi ilişkiler içerisindeyim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	6	4,0	4,0	7,3
KISMEN KATILMIYORUM	11	7,3	7,3	14,7
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	22,7
KISMEN KATILIYORUM	29	19,3	19,3	42,0
KATILIYORUM	38	25,3	25,3	67,3
TAMAMEN KATILUYORUM	49	32,7	32,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

11- Çalışma arkadaşlarımla mesai saatleri dışında da görüşüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	11,3
KISMEN KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	20,0
KARARSIZIM	1	,7	,7	20,7
KISMEN KATILIYORUM	41	27,3	27,3	48,0
KATILIYORUM	55	36,7	36,7	84,7
TAMAMEN KATILIYORUM	23	15,3	15,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

12- Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	56	37,3	37,3	37,3
KATILMIYORUM	30	20,0	20,0	57,3
KISMEN KATILMIYORUM	7	4,7	4,7	62,0
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	70,0
KISMEN KATILYORUM	27	18,0	18,0	88,0
KATILYORUM	13	8,7	8,7	96,7
TAMAMEN KATILYORUM	5	3,3	3,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

13- Çalıştığım kurumda uygulanan ücret sisteminin adil olduğunu düşünüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	42	28,0	28,0	28,0
KATILMIYORUM	37	24,7	24,7	52,7
KISMEN KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	56,0
KARARSIZIM	21	14,0	14,0	70,0
KISMEN KATILYORUM	16	10,7	10,7	80,7
KATILYORUM	26	17,3	17,3	98,0
TAMAMEN KATILYORUM	3	2,0	2,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

14- Yaptığım işin bana güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşünüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	39	26,0	26,0	26,0
KATILMIYORUM	28	18,7	18,7	44,7
KISMEN KATILMIYORUM	14	9,3	9,3	54,0
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	62,0
KISMEN KATILIYORUM	21	14,0	14,0	76,0
KATILIYORUM	24	16,0	16,0	92,0
TAMAMEN KATILIYORUM	12	8,0	8,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

15- Yapmakta olduğum işi ve çalıştığım kurumu yakınlarıma tavsiye ederim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	18	12,0	12,0	12,0
KATILMIYORUM	22	14,7	14,7	26,7
KISMEN KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	35,3
KARARSIZIM	16	10,7	10,7	46,0
KISMEN KATILIYORUM	19	12,7	12,7	58,7
KATILIYORUM	37	24,7	24,7	83,3
TAMAMEN KATILIYORUM	25	16,7	16,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

16- Çalışma saatlerinin ve temposunun normal olduğunu düşünüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	47	31,3	31,3	31,3
KATILMIYORUM	30	20,0	20,0	51,3
KISMEN KATILMIYORUM	17	11,3	11,3	62,7
KARARSIZIM	9	6,0	6,0	68,7
KISMEN KATILYORUM	21	14,0	14,0	82,7
KATILYORUM	19	12,7	12,7	95,3
TAMAMEN KATILYORUM	7	4,7	4,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

17- Çalıştığım yerin fiziksel koşullarından ve çalışma ortamından memnunum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	8	5,3	5,3	5,3
KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	12,0
KISMEN KATILMYORUM	13	8,7	8,7	20,7
KARARSIZIM	7	4,7	4,7	25,3
KISMEN KATILYORUM	37	24,7	24,7	50,0
KATILYORUM	46	30,7	30,7	80,7
TAMAMEN KATILYORUM	29	19,3	19,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

18- Dershane yönetimi öğretmenlerin herhangi bir şikayeti olduğunda sorunlarıyla ilgilenir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	8	5,3	5,3	5,3
KATILMIYORUM	11	7,3	7,3	12,7
KISMEN KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	26,7
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	34,7
KISMEN KATILYORUM	34	22,7	22,7	57,3
KATILYORUM	38	25,3	25,3	82,7
TAMAMEN KATILYORUM	26	17,3	17,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

19- Dershane yönetiminin öğretmenlerle ilişkileri iyidir ve adil davranırlar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	8,7
KATILMIYORUM	15	10,0	10,0	18,7
KISMEN KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	32,7
KARARSIZIM	26	17,3	17,3	50,0
KISMEN KATILYORUM	28	18,7	18,7	68,7
KATILYORUM	29	19,3	19,3	88,0
TAMAMEN KATILYORUM	18	12,0	12,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

Ankete katılan öğretmenlerin ifadelerine katılma derecelerine genel olarak bakıldığında, meslekleri, çalıştıkları dershanenin yönetimi ve birlikte çalıştıkları arkadaşlarıyla ilgili olumlu düşüncüler içerisinde oldukları; ancak çalışma temposu ve ücret düzeyleri konusunda olumsuz düşündükleri görülebilir.

4.2.3. Örgütsel Bağlılık Maddelerinin Frekans ve Yüzdeleri

1- Meslek hayatımın geriye kalanını bu dershanede geçirmekten mutluluk duyarım

	Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
KESİNLİKLE	23	15,3	15,3	15,3
KATILMIYORUM	18	12,0	12,0	27,3
KISMEN KATILMIYORUM	7	4,7	4,7	32,0
KARARSIZIM	30	20,0	20,0	52,0
KISMEN KATILYORUM	27	18,0	18,0	70,0
KATILYORUM	31	20,7	20,7	90,7
TAMAMEN KATILYORUM	14	9,3	9,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

2- Tekrar seçme imkanım olsaydı yine bu dershanede çalışmak isterdim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	15	10,0	10,0	10,0
KATILMIYORUM	18	12,0	12,0	22,0
KISMEN KATILMIYORUM	8	5,3	5,3	27,3
KARARSIZIM	26	17,3	17,3	44,7
KISMEN KATILYORUM	28	18,7	18,7	63,3
KATILYORUM	30	20,0	20,0	83,3
TAMAMEN KATILYORUM	25	16,7	16,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

3- Dershanenin problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	11,3
KISMEN KATILMIYORUM	11	7,3	7,3	18,7
KARARSIZIM	16	10,7	10,7	29,3
KISMEN KATILYORUM	34	22,7	22,7	52,0
KATILYORUM	43	28,7	28,7	80,7
TAMAMEN KATILYORUM	29	19,3	19,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

4- Bu dershanede kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	7	4,7	4,7	4,7
KATILMIYORUM	11	7,3	7,3	12,0
KISMEN KATILMIYORUM	18	12,0	12,0	24,0
KARARSIZIM	25	16,7	16,7	40,7
KISMEN KATILYORUM	33	22,0	22,0	62,7
KATILYORUM	36	24,0	24,0	86,7
TAMAMEN KATILYORUM	20	13,3	13,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

5- Kendimi buraya ait hissediyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	8	5,3	5,3	5,3
KATILMIYORUM	15	10,0	10,0	15,3
KİSMEN KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	24,0
KARARSIZIM	30	20,0	20,0	44,0
KİSMEN KATILYORUM	31	20,7	20,7	64,7
KATILYORUM	30	20,0	20,0	84,7
TAMAMEN KATILYORUM	23	15,3	15,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

6- Burada çalışmaktan gurur duyuyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	3,3
KATILMIYORUM	13	8,7	8,7	12,0
KİSMEN	10	6,7	6,7	18,7
KATILMIYORUM				
KARARSIZIM	27	18,0	18,0	36,7
KİSMEN KATILYORUM	29	19,3	19,3	56,0
KATILYORUM	40	26,7	26,7	82,7
TAMAMEN	26	17,3	17,3	100,0
KATILYORUM				
Toplam	150	100,0	100,0	

7- Yaptığım işten hoşlandığım sürece hangi dershanede çalıştığım benim için önemli değildir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	25	16,7	16,7	16,7
KATILMIYORUM	17	11,3	11,3	28,0
KISMEN KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	36,0
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	44,0
KISMEN	16	10,7	10,7	54,7
KATILIYORUM	27	18,0	18,0	72,7
TAMAMEN KATILIYORUM	41	27,3	27,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

8- Eğer başka bir dershaneden daha fazla maaş bir teklif alırsam hiç düşünmeden kabul ederim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	14,0
KATILMIYORUM	20	13,3	13,3	27,3
KISMEN KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	35,3
KARARSIZIM	28	18,7	18,7	54,0
KISMEN KATILIYORUM	22	14,7	14,7	68,7
KATILIYORUM	23	15,3	15,3	84,0
TAMAMEN KATILIYORUM	24	16,0	16,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

9- Burada çalışmaya devam etmem bir istekten çok bir gerekliliktir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	16	10,7	10,7	10,7
KATILMIYORUM	26	17,3	17,3	28,0
KİSMEN KATILMIYORUM	11	7,3	7,3	35,3
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	43,3
KİSMEN KATILIYORUM	26	17,3	17,3	60,7
KATILIYORUM	29	19,3	19,3	80,0
TAMAMEN KATILIYORUM	30	20,0	20,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

10- İstesem bile buradan ayrılmam hayatımda önemli sıkıntılar yaratır

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	30	20,0	20,0	20,0
KATILMIYORUM	19	12,7	12,7	32,7
KİSMEN KATILMIYORUM	10	6,7	6,7	39,3
KARARSIZIM	18	12,0	12,0	51,3
KİSMEN KATILIYORUM	24	16,0	16,0	67,3
KATILIYORUM	29	19,3	19,3	86,7
TAMAMEN KATILIYORUM	20	13,3	13,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

11- Dershanelerden ayrılmamamın bir nedeni de alternatiflerin azlığıdır

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	36	24,0	24,0	24,0
KATILMIYORUM	28	18,7	18,7	42,7
KISMEN KATILMIYORUM	14	9,3	9,3	52,0
KARARSIZIM	12	8,0	8,0	60,0
KISMEN KATILIYORUM	17	11,3	11,3	71,3
KATILIYORUM	20	13,3	13,3	84,7
TAMAMEN KATILIYORUM	23	15,3	15,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

12- Çalıştığım dershanelerin benim için en ideal dershane olduğunu düşünüyorum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	15,3
KISMEN KATILMIYORUM	14	9,3	9,3	24,7
KARARSIZIM	26	17,3	17,3	42,0
KISMEN KATILIYORUM	26	17,3	17,3	59,3
KATILIYORUM	25	16,7	16,7	76,0
TAMAMEN KATILIYORUM	36	24,0	24,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

13- Benim avantajıma olsa bile çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	2	1,3	1,3	1,3
KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	4,7
KISMEN KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	8,0
KARARSIZIM	8	5,3	5,3	13,3
KISMEN KATILYORUM	13	8,7	8,7	22,0
KATILYORUM	68	45,3	45,3	67,3
TAMAMEN KATILYORUM	49	32,7	32,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

14- Öğrencilerime ve işime duyduğum sorumluluktan dolayı dershaneden hemen ayrılmam doğru olmaz

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KATILMIYORUM	3	2,0	2,0	2,0
KISMEN KATILMIYORUM	4	2,7	2,7	4,7
KARARSIZIM	5	3,3	3,3	8,0
KISMEN KATILYORUM	13	8,7	8,7	16,7
KATILYORUM	48	32,0	32,0	48,7
TAMAMEN KATILYORUM	77	51,3	51,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

15- Bu dershanedeki mesleki gelişimimden memnunum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	3	2,0	2,0	2,0
KATILMIYORUM	9	6,0	6,0	8,0
KISMEN KATILMIYORUM	5	3,3	3,3	11,3
KARARSIZIM	9	6,0	6,0	17,3
KISMEN KATILYORUM	34	22,7	22,7	40,0
KATILYORUM	42	28,0	28,0	68,0
TAMAMEN KATILYORUM	48	32,0	32,0	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

16- Bu dershaneye çok sey borçluyum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	12	8,0	8,0	8,0
KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	22,0
KISMEN KATILMIYORUM	21	14,0	14,0	36,0
KARARSIZIM	19	12,7	12,7	48,7
KISMEN KATILYORUM	36	24,0	24,0	72,7
KATILYORUM	22	14,7	14,7	87,3
TAMAMEN KATILYORUM	19	12,7	12,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

17- Çalıştığım dershane için bana verilen görevden fazlasını yapmaya hazırım

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE	9	6,0	6,0	6,0
KATILMIYORUM	9	6,0	6,0	12,0
KISMEN KATILMIYORUM	19	12,7	12,7	24,7
KARARSIZIM	18	12,0	12,0	36,7
KISMEN KATILYORUM	32	21,3	21,3	58,0
KATILYORUM	46	30,7	30,7	88,7
TAMAMEN KATILYORUM	17	11,3	11,3	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

18- Bu dershane benim sadakatimi hak ediyor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KESİNLİKLE				
KATILMIYORUM	14	9,3	9,3	9,3
KATILMIYORUM	17	11,3	11,3	20,7
KISMEN KATILMIYORUM	8	5,3	5,3	26,0
KARARSIZIM	23	15,3	15,3	41,3
KISMEN KATILYORUM	25	16,7	16,7	58,0
KATILYORUM	41	27,3	27,3	85,3
TAMAMEN KATILYORUM	22	14,7	14,7	100,0
Toplam	150	100,0	100,0	

4-2.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Madde Analizleri

4.2.4.1. İş Tatmini Ölçeği Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	19

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmami sağlıyor	82,55	440,182	,537	,923
Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum	81,32	463,172	,437	,925
Dershane de işimle ilgili gerekli malzeme ve donanıma sahibim	81,41	462,204	,388	,926
Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	83,12	430,133	,707	,919
Sevdiğim bir işi yapmaktayım	81,61	446,348	,583	,922
Dershane de öğretmenlerin işleriyle ilgili yaptıkları öneriler dikkate alınır	82,33	436,047	,674	,920

Dershane yönetimi eğitim-öğretim alanındaki gelişme ve değişimleri zamanında bildirir	81,50	466,654	,289	,928
Basarılı işler yaptığımda dershane yönetimi tarafından takdir ediliyorum	82,51	431,835	,689	,920
Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	81,71	446,166	,558	,923
Çalışma arkadaşlarımla işbirliğine dayalı iyi ilişkiler içerisindeyim	81,62	443,955	,608	,922
Çalışma arkadaşlarımla mesai saatleri dışında da görüşüyorum	81,93	452,927	,480	,924
Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum	84,16	433,451	,628	,921

Çalıştığım kurumda uygulanan ücret sisteminin adil olduğunu düşünüyorum	83,90	430,010	,673	,920
Yaptığım işin bana güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşünüyorum	83,59	419,921	,744	,918
Yapmakta olduğum işi ve çalıştığım kurumu yakınlarıma tavsiye ederim	82,67	417,539	,790	,917
Çalışma saatlerinin ve temposunun normal olduğunu düşünüyorum	83,97	431,804	,635	,921

Çalıştığım yerin fiziksel koşullarından ve çalışma ortamından memnunum	81,99	447,772	,519	,924
Dershane yönetimi öğretmenlerin herhangi bir şikayeti olduğunda sorunlarıyla ilgilenir	82,24	434,197	,698	,920
Dershane yönetiminin öğretmenlerle ilişkileri iyidir ve adil davranırlar	82,71	428,515	,756	,918

Ölçeğin alpha katsayısı 0,926 bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin yüksek oranda güvenilir olduğunu gösterir.

4.2.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,718	18

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item
Meslek hayatimin geriye kalanini bu dershanede geçirmekten mutluluk duyarim	80,41	152,486	,657	,668
Tekrar seçme imkanim olsaydi yine bu dershanede çalışmak isterdim	80,05	149,776	,727	,661
Dershanenin problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm	79,49	162,735	,528	,686
Bu dershanede kendimi ailenin bir parçasi gibi hissediyorum	79,85	155,339	,717	,668
Kendimi buraya ait hissediyorum	79,92	153,390	,732	,665
Burada çalışmaktan gurur duyuyorum	79,63	158,449	,638	,676
Yaptığım işten hoslandığım sürece hangi dershanede çalıştığım benim için önemli değildir	80,06	194,876	-,194	,761
Eğer başka bir dershaneden daha fazla maaşli bir teklif alırsam hiç düşünmeden kabul ederim	80,37	210,115	-,453	,778
Burada çalışmaya devam etmem bir istekten çok bir gerekliliktir	80,12	201,046	-,299	,766
İstesem bile buradan ayrılmam hayatımda önemli sıkıntılar yaratır	80,51	183,406	-,004	,739
Dershaneden ayrılmamamin bir nedeni de alternatiflerin azıgıdır	80,89	193,162	-,168	,758

Çalıştığım dershanenin benim için en ideal dershane olduğunu düşünüyorum	79,79	158,048	,553	,680
Benim avantajıma olsa bile çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor	78,71	173,390	,357	,704
Öğrencilerime ve işime duyduğum sorumluluktan dolayı dershaneden hemen ayrılmam doğru olmaz	78,34	175,850	,356	,705
Bu dershanedeki mesleki gelişimimden memnunum	79,01	165,121	,515	,689
Bu dershaneye çok şey borçluyum	80,29	158,555	,560	,680
Çalıştığım dershane için bana verilen görevden fazlasını yapmaya hazırım	79,80	164,993	,459	,692
Bu dershane benim sadakatimi hak ediyor	79,95	153,031	,662	,668

Ölçeğin alpha katsayısı 0,718 bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin yüksek oranda güvenilir olduğunu gösterir.

4.2.5. Faktör Analizleri

4.2.5.1. İş Tatmini Faktör Analizi

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	%of Variance	Cumulative %	Total	%of Variance	Cumulative %	Total	%of Variance	Cumulative %

1	2	3	4	3,680	46,003	46,003	61,593	3,680	46,003	46,003	2,281	2,007	28,514	28,514
5	6	7	8	1,247	15,589	75,723	83,424	1,247	15,589	61,593	1,770		25,082	53,596
				1,130	14,130	89,430	94,899	1,130	14,130	75,723			22,127	75,723
				,616	7,701	6,006	98,201	100,000						
				,480	5,469	3,302								
				,438	1,799									
				,264										
				,144										

Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmami sağlıyor		,732	
Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum		,831	
Sevdiğim bir işi yapmaktayım		,774	
Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	,887		
Çalışma arkadaşlarım ile işbirliğine dayalı iyi ilişkiler içerisindeyim	,884		
Çalışma arkadaşlarımla mesai saatleri dışında da görüşüyorum	,724		
Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum			,897
Çalıştığım kurumda uygulanan ücret sisteminin adil olduğunu düşünüyorum			,891

Teoride Smith, Kendall ve Hulin'in geliştirdiği İş Tanımlama İndeksinin "işin kendisi, ücret, terfi, yönetim, çalışma arkadaşları" alt faktörleri bulunmaktadır. Bu çalışmada işe dersane öğretmenlerde "terfi" olmadığından bu faktörle ilgili sorular bulunmamaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda da "yönetim" faktörünün dersane öğretmenleri üzerinde fazla etkisi olmadığı tespit edilmiş ve bu sebeple "1-çalışma arkadaşları, 2-işin kendisi, 3-ücret" diye üç faktör bulunmuştur. Bu üç faktör dışında kalan 11 ifade analizden çıkartılmıştır. Geriye kalan 8 ifadenin öğretmenlerin iş tatminini açıklama oranı %75,72 bulunmuştur.4.2.5.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	%of Variance	Cumulative%	Total	%of Variance	Cumulative%	Total	%of Variance	Cumulative%
1	8,373	46,517	46,517	8,373	46,517	46,517	7,101	39,452	39,452
2	1,993		57,590	1,993		57,590	2,685	14,919	54,371
3	1,332	11,073	64,988	1,332	11,073	64,988	1,911	10,617	64,988
4	,943	5,24	70,227						
5	,925	5,138	75,365						
6	,752	4,179	79,544						
7	,582	3,233	82,777						
8	,488	2,711	85,488						
9	,472	2,625	88,113						
10	,431	2,394	90,506						
11	,325	1,805	92,311						
12	,297	1,650	93,961						
13	,269	1,492	95,453						
14	,243	1,352	96,805						
15	,209	1,163	97,968						
16	,146	,810	98,778						
17	,121	,675	99,453						
18	,099	,547	100,000						

Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
Meslek hayatimin geriye kalanini bu dershanede geçirmekten mutluluk duyarim	,834		
Tekrar seçme imkanim olsaydi yine bu dershanede çalışmak isterdim	,834		
Dershanenin problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm	,669		
Bu dershanede kendimi ailenin bir parçasi gibi hissediyorum	,866		
Kendimi buraya ait hissediyorum	,893		
Burada çalışmaktan gurur duyuyorum	,787		
Yaptigim işten hoslandigim sürece hangi dershanede çalıştigim benim için önemli değildir		,500	
Eğer başka bir dershaneden daha fazla maasli bir teklif alırsam hiç düşünmeden kabul ederim	-,564	,385	
Burada çalışmaya devam etmem bir istekten çok bir gerekliliktir	-,417	,573	
İstesem bile buradan ayrılmam hayatimda önemli sikintilar yaratir		,827	
Dershaneden ayrılmamamin bir nedeni de alternatiflerin azligidir		,831	
Çalıştigim dershanenin benim için en ideal derslane olduğunu düşünüyorum	,696		

Benim avantajıma olsa bile çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor			,861
Öğrencilerime ve işime duyduğum sorumluluktan dolayı dershaneden hemen ayrılmam doğru olmaz			,924
Bu dershanedeki mesleki gelişimimden memnunum	,540		
Bu dershaneye çok şey borçluyum	,790		
Çalıştığım dershane için bana verilen görevden fazlasını yapmaya hazırım	,619	-,375	
Bu dershane benim sadakatimi hak ediyor	,807		

Teoride Ailen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinde her üç alt faktöre eşit sayıda ifade dağılmıştır. Bu çalışmada işe 11 ifade duygusal bağlılığa, 5 ifade devam bağlılığına, 2 ifade de normatif bağlılığa dağılmıştır. Yukarıdaki tabloda görülen eksi yükler, birbiriyle zıt olan duygusal bağlılık ve devam bağlılığından kaynaklanmaktadır. Çalışanın örgütte istemeyerek, mecburiyetlerden kaldığının göstergesi olan bir ifade devam bağlılığını olumlu etkilerken, duygusal bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Örneğin "burada çalışmaya devam etmem bir istekten çok bir gerekliliktir" ifadesi devam bağlılığına artı değerde yüklenirken, duygusal bağlılığa eksi değerde yüklenmiştir. Ölçekte yer alan bu 18 ifade, katılımcıların örgütsel bağlılıklarını %64,98 oranında açıklamaktadır.

4.2.6. Tanımlayıcı İstatistikler

4.2.6.1. Demografik Faktörler

	N	Mean	Std. Deviation
CİNSİYET	150	1,51	,502
MEDENİ DURUM	150	1,39	,489
YAS	150	2,15	1,184
ÜCRETİ	150	2,68	1,070
ÇALIŞTIĞI KAÇINCI DERSHANE	150	1,98	1,046
ŞUAN BULUNDUĞU DERSHANEDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ	150	2,01	,990
DAHA ÖNCE MİLLİ EĞİTİMDE ÇALIŞMA DURUMU	150	1,82	,385
Valid N (listvise)	150		

4.2.6.2. İş Tatmini

	N	Mean	Std. Deviation
Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmami sağlıyor	150	4,49	1,969
Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum	150	5,73	1,258
Dershane ile işimle ilgili gerekli malzeme ve donanımına sahibim	150	5,63	1,444
Yaptığım iş beklentilerimi karşılıyor	150	3,93	1,868
Sevdiğim bir işi yapıyorum	150	5,44	1,603
Dershane öğretmenlerin işleriyle ilgili yaptıkları öneriler dikkate alınır	150	4,72	1,750
Dershane yönetimi eğitim-öğretim alanındaki gelişme ve değişimleri zamanında bildirir	150	5,55	1,548
Basarılı işler yaptığımda dershane yönetimi tarafından takdir ediliyorum	150	4,53	1,856
Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	150	5,33	1,674
Çalışma arkadaşlarım ile işbirliğine dayalı iyi ilişkiler içerisindeyim	150	5,43	1,632
Çalışma arkadaşlarımla mesai saatleri dışında görüşüyorum	150	5,12	1,609
Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum	150	2,89	1,954
Çalıştığım kurumda uygulanan ücret sisteminin adil olduğunu düşünüyorum	150	3,15	1,954
Yaptığım işin bana güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşünüyorum	150	3,45	2,100

Yapmakta olduğum işi ve çalıştığım kurumu yakınlarıma tavsiye ederim	150	4,38	2,062
Çalışma saatlerinin ve temposunun normal olduğunu düşünüyorum	150	3,08	1,995
Çalıştığım yerin fiziksel koşullarından ve çalışma ortamından memnunum	150	5,06	1,715
Dershane yönetimi öğretmenlerin herhangi bir şikayeti olduğunda sorunlarıyla ilgilenir	150	4,81	1,756
Dershane yönetiminin öğretmenlerle ilişkileri iyidir ve adil davranırlar	150	4,33	1,809
Valid N (liştvvışe)	150		

Alt Faktörler

	N	Mean	Std. Deviation
işin kendisi faktörü	150	5,2200	1,32144
ücret faktörü	150	3,0167	1,81198
çalışma arkadaşları faktörü	150	5,2933	1,42520
Valid N (liştvvışe)	150		

Tablolarda görüldüğü gibi dershanelerde çalışan öğretmenlerin işin kendisineO ve çalışma arkadaşlarına bağlı iş tatminleri ortalamanın üstünde bir değerdeyken, ücret faktörüne bağlı iş tatminleri ortalamanın altında bir değerdedir. Yani bu ankete katılan öğretmenlerin iş tatminsizliklerinin nedenleri çoğunlukla ücret düşüklüğünden ve çalışma saatlerinin fazla olmasından kaynaklanmaktadır.

4.2.6.2 İş Tatmini

	N	Mean	Std. Deviation
Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmami sağlıyor	150	4,49	1,969
Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığımı kullanabiliyorum	150	5,73	1,258
Dershane ile işimle ilgili gerekli malzeme ve donanıma sahibim	150	5,63	1,444
Yaptığım iş beklentilerimi karşılamaktadır	150	3,93	1,868
Sevdiğim bir işi yapmaktayım	150	5,44	1,603
Dershane öğretmenlerin işleriyle ilgili yaptıkları öneriler dikkate alınır	150	4,72	1,750
Dershane yönetimi eğitim-öğretim alanındaki gelişme ve değişimleri zamanında bildirir	150	5,55	1,548
Basarılı işler yaptığımda dershane yönetimi tarafından takdir edilirim	150	4,53	1,856
Herhangi bir problemim olduğunda çalışma arkadaşlarım bana yardımcı olurlar	150	5,33	1,674
Çalışma arkadaşlarım ile işbirliğine dayalı iyi ilişkiler içerisindeyim	150	5,43	1,632
Çalışma arkadaşlarımla mesai saatleri dışında görüşüyorum	150	5,12	1,609
Yaptığım iş karşılığında aldığım maaşın yeterli olduğunu düşünüyorum	150	2,89	1,954
Çalıştığım kurumda uygulanan ücret sisteminin adil olduğunu düşünüyorum	150	3,15	1,954
Yaptığım işin bana güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşünüyorum	150	3,45	2,100
Yapmakta olduğum işi ve çalıştığım kurumu yakınlarıma tavsiye ederim	150	4,38	2,062

Çalışma saatlerinin ve temposunun normal olduğunu düşünüyorum	150	3,08	1,995
Çalıştığım yerin fiziksel koşullarından ve memnunum	150	5,06	1,715
Dershane yönetimi öğretmenlerin herhangi bir şikayeti olduğunda sorunlarıyla ilgilenir	150	4,81	1,756
Dershane yönetiminin öğretmenlerle ilişkileri iyidir ve adil davranırlar	150	4,33	1,809
Valid N (liştvvışe)	150		

Alt Faktörler

	N	Mean	Std. Deviation
işin kendisi faktörü	150	5,2200	1,32144
ücret faktörü	150	3,0167	1,81198
çalışma arkadaşları faktörü	150	5,2933	1,42520
Valid N (liştvvışe)	150		

Tablolarda görüldüğü gibi dershanelerde çalışan öğretmenlerin işin kendisineO ve çalışma arkadaşlarına bağlı iş tatminleri ortalamannın üstünde bir değerdeyken, ücret faktörüne bağlı iş tatminleri ortalamannın altında bir değerdedir. Yani bu ankete katılan öğretmenlerin iş tatminsizliklerinin nedenleri çoğunlukla ücret düşüklüğünden ve çalışma saatlerinin fazla olmasından kaynaklanmaktadır.

4.2.6.3. Örgütsel Bağlılık

	N	Mean	Std. Deviation
Meslek hayatimin geriye kalanini bu dershanede geçirmekten mutluluk duyarim	150	4,13	1,940
Tekrar seçme imkanim olsaydi yine bu dershanede çalışmak isterdim	150	4,49	1,924
Dershanenin problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm	150	5,05	1,652
Bu dershanede kendimi ailenin bir parçasi gibi hissediyorum	150	4,69	1,659
Kendimi buraya ait hissediyorum	150	4,62	1,729
Burada çalışmaktan gurur duyuyorum	150	4,91	1,652
Yaptigim işten hoslandigim sürece hangi dershanede çalıştigim benim için önemli	150	4,48	2,264
Eğer başka bir dershaneden daha fazla maasli bir teklif alırsam hiç düşünmeden kabul ederim	150	4,17	2,018
Burada çalışmaya devam etmem bir istekten çok bir gerekliliktir	150	4,42	2,080
İstesem bile buradan ayrılmam hayatimda önemli sikintilar yaratir	150	4,03	2,130
Dershaneden ayrılmamamin bir nedeni de alternatiflerin azligidir	150	3,65	2,222
Çalıştigim dershanenin benim için en ideal dershane olduğunu düşünüyorum	150	4,75	1,879
Benim avantajima olsa bile çalıştigim kurumdan simdi ayrılmak bana doğru	150	5,83	1,333
Öğrencilerime ve işime duyduğum sorumluluktan dolayı dershaneden hemen	150	6,20	1,123
Bu dershanedeki mesleki gelişimimden	150	5,53	1,531
Bu dershaneye çok sey borçluyum	150	4,25	1,829
Çalıştigim dershane için bana verilen görevden fazlasini yapmaya hazirim	150	4,74	1,685
Bu dershane benim sadakatimi hak ediyor	150	4,59	1,897
Valid N (listvvişe)	150		

Alt Faktörler

	N	Mean	Std. Deviation
duygusal baglilik	150	4,7055	1,41071
devam bagliligi	150	4,1493	1,51577
normatif baglilik	150	6,0167	1,13134
Valid N (listwise)	150		

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında en yüksek ortalamalar normatif bağlılık alt faktörüne aittir. Yani öğretmenler öğrencilerine, arkadaşlarına ve mesleklerine karşı duydukları sorumluluktan dolayı örgütte kalmaya devam etmektedirler.

4.2.7 İŞ TATMİNİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERLE İLİŞKİSİ

	N	Mean	Std. Deviation
iş tatmini örgütsel baglilik Valid N (listwise)	1000	4,6967 4,6967	1,15688 ,76116

Görüldüğü gibi iş tatmininin 19 ifadesinin ortalamasıyla, örgütsel bağlılığın 18 ifadesinin ortalaması birbirine eşittir. Bu durumu iş tatmini ile örgütsel bağlılığın aynı kişisel ve örgütsel faktörlerden etkilenmeleriyle açıklayabiliriz.

Yapılan Kolmogorov-Smirnov testi sonunda değişkenlerden hiç birinin normal dağılıma uygun olmadığı tespit edildiğinden, değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için nonparametric testlerden Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Korelasyon analizlerinde işe Spearman's rho kullanılmıştır.

4.2.7.1. Cinsiyet ve İş Tatmini

	CİNSİYET	N	Mean Rank	Sum of Ranks
işin kendisi faktörü	KADIN	74	77,67	5747,50
	ERKEK Total	76 150	73,39	5577,50
ücret faktörü	KADIN	74	75,05	5553,50
	ERKEK Total	76 150	75,94	5771,50
çalışma arkadaşları faktörü	KADIN	74	72,43	5360,00
	ERKEK Total	76 150	78,49	5965,00

Test Statistics(a)

	işin kendisi faktörü	ücret faktörü	çalışma arkadaşları faktörü
Mann-Whitney U	2651,500	2778,500	2585,000
Wilcoxon W	5577,500	5553,500	5360,000
Z	-,606	-,127	-,857

a Grouping Variable: CİNSİYET

İş tatmini alt faktörlerinin hiç birinde kadınlarla erkekler arasında bir fark bulunamamıştır.

4.2.7.2. Medeni Durum ve İş Tatmini

	MEDENİ DURUM	N	Mean Rank	Sum of Ranks
işin kendisi faktörü	BEKAR	92	78,26	7199,50
	EVLİ Total	58 150	71,13	4125,50
ücret faktörü	BEKAR	92	66,72	6138,00
	EVLİ Total	58 150	89,43	5187,00
çalışma arkadaşları faktörü	BEKAR	92	77,41	7121,50
	EVLİ Total	58 150	72,47	4203,50

Test Statistics(a)

	işin kendisi faktörü	ücret faktörü	çalışma arkadaşları faktörü
Mann-Whitney U	2414,500	1860,000	2492,500
Wilcoxon W	4125,500	6138,000	4203,500
Z	-,983	-3,149	-,680

a Grouping Variable: MEDENİ DURUM * $p < 0,05$

İşin kendisi ve çalışma arkadaşları alt faktörlerinin iş tatminine etkisinde bekar öğretmenler ile evliler arasında bir fark bulunmamıştır. Ancak ücret alt faktörünün iş tatminine etkisinde 0,05 anlamlılık seviyesinde 0,002 gibi bir değer bulunmuştur. Bu da gösteriyor ki evli öğretmenler ile bekarlar arasında ücret faktörü açısından anlamlı bir fark vardır ve evli olanların ortalaması daha yüksektir, yani evli öğretmenlerin iş tatmininde ücret faktörü bekarlara göre daha önemli bir rol oynamaktadır.

4.2.7.3. Yaş ve İş Tatmini

Correlations

			yaş	İş tatmini
Spearman's rho	yaş	Correlation Coefficient	1,000	-,056 ,497
		N	150	150
	İş tatmini	Correlation Coefficient	-,056 ,497	1,000
		N	150	150

Anlamlılık düzeyi 0,497 çıktığından yaş ile iş tatmini arasında pozitif yönlü orta düzeyde doğrusal bir ilişki vardır denilebilir. Yani yaş arttıkça iş tatmini de artmaktadır.

4.2.7.4. Ücret Ve İş Tatmini Correlations

			ücret	İş tatmini
Spearman's rho	ücret	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	1,000	,014 ,863
		N	150	150
	İş tatmini	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,014 ,863	1,000
		N	150	150

0,863 anlamlılık düzeyi ile denilebilir ki ücret ile iş tatmini arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde doğrusal ilişki vardır.

4.2.7.5. Çalışma Süresi ve İş Tatmini

Correlations

			grup_süre	iştatmini
Spearman's rho	Şuan bulunduğu dershanedeki çalışma süresi	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	1,000	-,029 ,726
		N	150	150
	iştatmini	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,029 ,726	1,000
		N	150	150

Çalışma süresi ile iş tatmini arasında da pozitif yönlü yüksek doğrusal ilişki bulunmuştur.

4.2.8. Örgütsel Bağlılığın Demografik Değişkenlerle İlişkisi

4.2.8.1. Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık

	CİNSİYET	N	Mean Rank	Sum of Ranks
duygusal bağlılık	KADIN	74	77,00	5698,00
	ERKEK Total	76 150	74,04	5627,00
devam bağlılığı	KADIN	74	73,74	5456,50
	ERKEK Total	76 150	77,22	5868,50
normatif bağlılık	KADIN	74	72,85	5391,00
	ERKEK Total	76 150	78,08	5934,00

4.2.8.2. Medeni Durum ve Örgütsel Bağlılık

	MEDENİ DURUM	N	Mean Rank	Sum of Ranks
duygusal bağlılık	BEKAR	92	70,45	6481,00
	EVLİ Total	58 150	83,52	4844,00
devam bağlılığı	BEKAR	92	75,57	6952,00
	EVLİ Total	58 150	75,40	4373,00
normatif bağlılık	BEKAR	92	70,61	6496,50
	EVLİ Total	58 150	83,25	4828,50

Test Statistics(a)

Mann-Whitney U

	DAHA ÖNCE MİLLİ EĞİTİMDE ÇALIŞMA DURUMU	N	Mean Rank	Sum of Ranks
duygusal baglilik	EVET	27	90,44	2442,00
	HAYIR Total	123 150	72,22	8883,00
devam bagliligi	EVET	27	78,28	2113,50
	HAYIR Total	123 150	74,89	9211,50
normatif baglilik	EVET	27	100,65	2717,50
	HAYIR Total	123 150	69,98	8607,50

4.2.8.4. Yaş ve Örgütsel Bağlılık Correlations

			YAS	örg.bag
Spearman's rho	YAŞ	Correlation Coefficient	1,000	,058
		Sig. (2-tailed)	150	,483
				150
	örg.bag	Correlation Coefficient	,058	1,000
		Sig. (2-tailed)	,483	150
			150	

Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki bulunmuştur.

4.2.8.5. Ücret ve Örgütsel Bağlılık Correlations

			ÜCRETİ	örgütsel baglilik
Spearman's rho	ÜCRETİ	Correlation Coefficient	1,000	,072 ,378
		Sig. (2-tailed)		
		N	150	150
	örgütsel baglilik	Correlation Coefficient	,072 ,378	1,000
		Sig. (2-tailed)		
		N	150	150

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1,000(a)	1,000	1,000	,00000

a Predictors: (Constant), çalışma arkadaşları faktörü, ücret faktörü, işin kendisi faktörü ANOVA(b)

4.2.9 İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığın Regresyon Analizleri

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	199,417	3	66,472 ,000	17754208	,000(a)
Residual Total	,000 199,417	146 149		34412204	
				00,000	

a Predictors: (Constant), çalışma arkadaşları faktörü, ücret faktörü, işin kendisi faktörü b Dependent Variable: iş tatmini Coefficients(a)

4.2.9.1 İş Tatminini Etkileyen Alt Faktörler

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	-1.47E-015	,000 ,000 ,000 ,000	,428 ,392 ,462	,000	1,000 ,000 ,000 ,000
işin kendisi faktörü	,375 ,250 ,375			26632264	
ücret faktörü				9,938	
çalışma arkadaşları faktörü				25697638	
				3,922	

a Dependent Variable: iş tatmini

Tabloda görüldüğü üzere iş tatmini, işin kendisi ve çalışma arkadaşları faktöründen eşit derecede etkilenmektedir. Ücret faktörü işe diğer faktörlere göre çok az bir farkla iş tatminine etki etmektedir.

4.2.9.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Alt Faktörler

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1.000(a)	1.000	1.000	.00000

a Predictors: (Constant), normatif baglilik, devam bagliligi, duygusal baglilik

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression Residual Total	86,325 .000	3 146 149	28,775 ,000	.(a)

a Predictors: (Constant), normatif baglilik, devam bagliligi, duygusal baglilik b

Dependent Variable: örgütsel baglilik

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	-8,48E-016	,000 ,000 ,000 ,000	1,133 ,553 ,165	,000	1,000 ,000 ,000 ,000
	duygusal baglilik devam bagliligi	,611 ,278 ,111			19202308	
	normatif baglilik				46,260	
					97884707	

a Dependent Variable: örgütsel baglilik

Örgütsel bağlılığı en çok etkileyen alt faktör duygusal bağlılıktır. En az etkileyen işe normatif bağlılıktır.

4.2.9.3. İş Tatminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,679(a)	,462	,450	,56425

a Predictors: (Constant), çalışma arkadaşları faktörü, ücret faktörü, işin kendisi faktörü

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39,842	3	13,281,318	41,714	,000(a)
	Residual Total	46,483	149			
		86,325				

a Predictors: (Constant), çalışma arkadaşları faktörü, ücret faktörü, işin kendisi faktörü b Dependent Variable: örgütsel bağlılık

Coefficients(a)

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	2,806,142	,212,041,028	,246,391	13,228 3,456	,000,001,000
	işin kendisi faktörü	,164	,038	,232	5,786	,001
	ücret faktörü	,124			3,263	

a Dependent Variable: örgütsel bağlılık

Model özeti tablosundaki R Square sütunundaki değerden bağımsız değişken durumundaki "işin kendisi, ücret ve çalışma arkadaşları" faktörleri, bağımlı değişken durumundaki örgütsel bağlılık değişkenini 0,462 oranında açıklamaktadır.

Anova tablosunun anlamlık sütunundaki değer işe söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu durumda ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Katsayı tablosu işe regresyon denklemi için kullanılan regresyon katsayılarını ve bunların anlamlılık düzeylerini vermektedir. Bu tabloda işin kendisi faktörünün katsayısı 0,142; ücret faktörünün katsayısı 0,164; çalışma arkadaşlarının katsayısı 0,124 tür. Denklemin sabit değeri işe 2,806 dır.

Bu değerleri $y = a + bx$ denklemine yerleştirdiğimizde şu eşitliği elde ederiz: Örgütsel bağlılık = 2,806 + (işin kendisi*0,142) + (ücret*0,164) + (çalışma arkadaşları*0,124) Tabloda görüldüğü gibi örgütsel bağlılığı en çok etkileyen iş tatmini alt faktörü ücret olmaktadır.

4.2.9.4. Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkisi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769(a)	,592	,583	,74669

a Predictors: (Constant), normatif baglilik, devam bagliligi, duygusal baglilik

ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	118,016	3	39,339 ,558	70,557	,000(a)
Residual Total	81,401	146 149			

a Predictors: (Constant), normatif baglilik, devam bagliligi, duygusal baglilik b

Dependent Variable: iş tatmini

Coefficients(a)

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	1,750 ,653 ,024	,465 ,056 ,050 ,057	,797	3,764	,000 ,000 ,633 ,512
duygusal baglilik devam baglilik normatif baglilik	-,038		,031 -,037	11,680 ,478	

a Dependent Variable: iş tatmini

Model özeti tablosundaki R Square sütunundaki değerden bağımsız değişken durumundaki "duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık" faktörleri, bağımlı değişken durumundaki iş tatmini değişkenini 0,592 oranında açıklamaktadır.

Anova tablosunun anlamlık sütunundaki değer işe söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu durumda ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Katsayı tablosunda duygusal bağlılık faktörünün katsayısı 0,797; devam bağlılığı faktörünün katsayısı 0,031; normatif bağlılık faktörünün katsayısı -0,037 dir. Denklemin sabit değeri işe 1,750 dir.

Tabloda görüldüğü gibi iş tatminini en çok etkileyen örgütsel bağlılık faktörü duygusal bağlılık, en düşük ve hatta olumsuz etkileyen işe normatif bağlılık faktörüdür. Buradan da anlaşılacağı üzere, öğretmenlerin çalıştıkları dershaneyi sevmeleri onların iş tatminlerinin artmasına büyük etki yapmaktadır.

4.2.9.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Karşılıklı Etkileşimi

Correlations

			iş tatmini	örgütsel bağlılık
Spearman's rho	iş tatmini	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	1,000	,663D ,000
	örgütsel bağlılık	N	150	150 1,000
		Correlation Coefficient	,663(**)	
		N	150	150

Correlation iş significant at the 0.01 level (2-tailed).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında 0,663 gibi bir değerle pozitif yönlü doğrusal bir ilişki vardır.

Model Summary

a Predictors: (Constant), iş tatmini ANOVA(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,668(a)	,446	,442	,56860

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	38,476 47,849	1 148 149	38,476 ,323	119,008	,000(a)
Residual Total	86,325				

a Predictors: (Constant), iş tatmini b Dependent Variable: örgütsel bağlılık

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant) iş tatmini	2,634 ,439	,195 ,040	,668	13,525 10,909	,000 ,000

a Dependent Variable: örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık = 2,634 + (iş tatmini * 0,439)Model Summary

a Predictors: (Constant), örgütsel baglilik ANOVA(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.668(a)	.446	.442	.86421

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	88,882	1	88,882	119,008	.000(a)
Residual Total	110,535 199,417	148	.747		

a Predictors: (Constant), örgütsel baglilik b Dependent Variable: iş tatmini

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error		
1 (Constant) örgütsel baglilik	-.069	1,015	.443	-.156	10,909	.876	.000

a Dependent Variable: iş tatmini

İş tatmini = -0,069 + (örgütsel bağlılık* 1,015)

Sonuç olarak görülmektedir ki iş tatmini ve örgütsel bağlılık karşılıklı olarak birbirini etkiler. Bu çalışmada işe örgütsel bağlılığın iş tatminini etkileme oranının, iş tatminin örgütsel bağlılığı etkileme oranından daha fazla olduğu görülmüştür. Araştırmaya dahil olan dersane öğretmenlerinin iş tatminleri dershaneye olan bağlılıklarını arttırmakla beraber, öğretmenlerin dershaneye olan bağlılıklarından dolayı işlerinden tatmin olma dereceleri daha yüksektir.

SONUÇ

Küreselleşme ile birlikte ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik çevredeki gelişmelerin ve değişimlerin hızlı yaşandığı ve belirsizliklerin çok olduğu bir rekabet ortamında işletmeler ayakta kalabilmek için kaynaklarını en etkin şekilde kullanmak mecburiyetindedirler.

İşletme yönetimine dair çalışmaların ilk dönemlerinde gözardı edilen ve mekanik bir yapının parçası olarak görülen insan faktörünün önemi, Elton Mayo ve arkadaşlarının 1924 yılında Hawthome'a verimliliği arttırmak üzere yaptıkları çalışmalar sonucunda anlaşılmaya başlanmıştır. Bundan sonra gelen diğer araştırmalar sonucunda verimliliği arttırmanın sadece süreç ve yapıyı iyileştirmekle sağlanamadığı, insan kaynaklarının da dikkate alınması gerektiği ve bu kaynağı etkin bir biçimde kullanabilmek için çalışanların motivasyonu ve iş tatmini gibi konuların önemli olduğu anlaşılmıştır.

İş tatmini genel olarak, çalışanların işlerine yönelik değerlendirmelerinin duygusal sonucu yani işlerine yönelik duydukları olumlu yada olumsuz duyguların derecesi olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın işyerine karşı hissettiği bağlılığın derecesini ifade eder. Mowday ve diğerlerine göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün üyesi olarak kalmak istemesi, örgütün inanç ve değerlerini benimsemesi ve örgütün yararı için çaba harcamak istemesinin derecesidir.

İş tatmininin teorik temelleri Maslow'un 1954 yılında geliştirdiği "insan ihtiyaçları hiyerarşisi kuramı" ve Herzberg'in 1959 yılında geliştirdiği "çift faktör kuramı" ile atılmış ve bu kavram sosyal bilim araştırmacılarını oldukça etkilemiştir.

Bir örgütte iş görenlerin morallerinin bozuk olması veya iş tatmininin düşük olması durumunda ortaya çıkan sonuçlar benzerlik arz etmektedir.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında her zaman geçerli bir ilişki olduğu tatmin olmuş işverenlerin tatmin olmayanlara göre örgüte faydalı isteğe bağlı davranışları çok daha fazla sergiledikleri gözlenmiştir. İş tatmini yüksek olan bir birey işletmesine daha sadakatle hizmet sunacak, bunun sonucu olarakta üretmiş olduğu hizmet kaliteside yüksek olacaktır.

İş tatmininin örgütsel bağlılıkla karşılıklı ilişkisinin olduğu örgütsel bağlılık ve iş tatmininin, amaçlardaki değişim, iş hacmi, görev başında olmama ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları oldukça etkileyen değişkenlerle ilişkili oldukları açıkça görülmektedir. İş görenin çalıştığı örgüte ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunmaktadır.

İş tatmini, iş görenin kendi bütününde hissettiği bir olgu olduğuna göre, fertten ferde farklılık gösterecektir. Bu ferdi farklar; yaş, cinsiyet, eğitim gibi kişiye özel niteliklerdir. İş tatmini, kişinin bir duygusal durumu olduğuna göre, ferdi niteliklere bağlı olarak; algıların, yargıların ve dolayısı ile iş tatmini/tatminsizliğinin olmasında etkili farklılıklar olduğundan dikkate alınmaları gerekir.

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile yaş arasında olumlu bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Genç işgörenlerin yükselme ve diğer iş koşullarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları nedeni ile işe ilk girdiklerinde işlerinde tatminsiz oldukları gözlenmiştir. İşgörenler yaşlandıkça genç işgörelere nazaran işlerinde elde ettikleri tatmin artmaktadır.

Katılımcıların %77,3'ü 1200 TL'den az ücret aldıkları %73,3'nün 1 -2 yıldır buldukları dershanede çalıştıkları, katılımcıların %82'sinin daha önce milli eğitimde çalışmadığı yani bu durumun yeni mezun olan öğretmenlerin dershanede çalışma oranlarının yüksek olduğunu ve buna bağlı olarakta stajyer konumunda tecrübeli öğretmenlere göre daha düşük ücret aldıkları gözlenmektedir.

Yaptığım iş toplumda kabul gören bir statüye sahip olmamı sağlıyor sorusuna tamamen katılanların azınlığı dershanede görev yapan öğretmenlerin mesleğinin kutsallığının farkında olmadığı bununda iş tatmini ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği gözlenmektedir.

Yaptığım işte bilgimi kişisel yeteneklerimi ve yaratıcılığı kullanabiliyorum sorusuna tamamen katılıyorumun yüksek olmasının sebebi devletin milli eğitime bağlı öğretmenler üzerinde bir otorite kurabildikleri dolayısıyla özel dersanelerde görev yapan öğretmenlerin bu baskıya üstünde hissetmediği ve yaratıcılıklarını kullandıkları gözlenmiştir.

Dershanele işimle ilgili gerekli malzeme ve donanıma sahibim sorusuna tamamen katılanların çoğunluğu dershanelerin imkanlarının devletin okullarına göre daha fazla olduğunu göstermektedir.

Ankete katılan öğretmenlerin yaptıkları işin beklentilerini karşılamadığı başarılı işler yaptığında dershane yönetimi tarafından az takdir edildiği herhangi bir problemleri olduğunda çalışma arkadaşlarının yardımcı olduğu dolayısıyla örgütsel bağlılığın üst düzeyde hissedildiği çalışma arkadaşları ile iş birliğine dayalı iyi ilişkiler içerisinde oldukları çalışma arkadaşlarıyla mesai saatleri dışında da görüştükleri, yaptıkları iş karşısında aldıkları ücretleri yetersiz buldukları dolayısıyla alınan paranın azlığı iş tatminsizliğine yol açtığı gözlenmektedir.

Yapılan araştırmalarda dershane yöneticilerinin öğretmenlere eşit düzeyde maaş vermedikleri kendi görüş ve doğrultusunda yakın hissettikleri öğretmenlere daha fazla maaş verilmesinden dolayı çalışanlar arasında iş tatminsizliği olduğu ve bunun örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği milli eğitimde iş bulamama sebebi ile birazda zoraki olarak görev yaptıkları bilinmektedir.

Yaptıkları işin kendilerine güvenli bir gelecek ve kariyer sağladığını düşünmedikleri ve yakınlarına çalıştıkları kurumu tavsiye etmedikleri, çalışma saatleri ve temposunun yoğun olması sebebi ile çalışanlarda yorgunluk hissinin hat safada olduğu bunun yanında çalıştığı yerin fiziksel koşulları ve çalışma ortamından memnun oldukları görülmektedir.

Örgütsel bağlılık bağlamında tekrardan aynı çalıştıkları dershaneyi seçme konusunda katılanların azınlığı görülmekte olup, mesleğinin geri kalanını aynı kurumda geçirmeyi düşünenlerin sayısının azlığı görülmektedir.

Dershane problemlerini kendi problemi gibi görenlerin sayısı azımsanmayacak kadar fazla olup, çalışanlar kendilerini ailenin bir parçası olarak görmekte. Kendini çalıştığı kuruma ait hissetmekte, orada çalışmaktan gurur duymakta fakat daha fazla maaş verilmesi durumunda başka kurumlarda da çalışma istekleri azımsanmamalıdır.

Eğitim sektöründe özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında olumlu bir ilişkinin olduğu çalışanların mutlu

olduğunda kendilerini iyi hissettiklerinde, ekonomik olarak tatmin olduklarında çalıştığı kuruma daha bağlı olduğu, iş arkadaşlarıyla daha iyi ilişkiler içerisinde olduğu bununda örgütün gelişiminde daha etkin rol oynadığı gözlenmektedir.

KAYNAKÇA

- ÇAKIR, Abdullah**, 2007 İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- DEMİR, Nevzat**, 2005 Örgüt Kültürü- İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma, *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- DİLSİZ, Bülent**, 2006 Konya İlindeki Ortaöğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bölgelere Göre Değerlendirilmesinin Çok Değişkenli İstatistiksel Analizi, *Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü*, Konya.
- GÖZEN, Emine**, 2007 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.
- GÜLNAR, Birol**, 2007 Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Konya.
- GÜNDÜZ, Hülya**, 2008 İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (*Gaziantep İli Örneği*), *Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ağustos.
- GÜNER, Ahmet**, 2007 Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, *Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Antalya.

- KARACA, Samuray**, 2001 İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ağustos.
- KARTAL, Şefik**, 2006 Alan ve Alan Dışından Atanan Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi (Nevşehir İli Örneği), *Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Aralık.
- KELEŞ, Necla**, 2006 İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma, *Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Konya.
- MERCAN, Mustafa**, 2006 Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık, *Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Eylül.
- SAMADOV, Sakit**, 2006 İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- SARIKAMİS, Çiğdem**, 2006 Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletkirim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Başarı Teknik A.Ş'de Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Eylül.
- SİCİM, Demet**, 2007 İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini: İstanbul Büyükçekmece İlçesinde Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.

- ŞAMAL, Eda**, 2005 Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri", *Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Antalya.
- TİRYAKİ, Tuğba**, 2005 Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri, *Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kütahya.
- ZEYREK, Ali Osman**, 2008 Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği), *Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.