

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ PROGRAMI)

JANDARMA OKULLAR KOMUTANLIĞI
ÖĞRETİM BAŞKANLIĞI PERSONELİNİN
İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Haydar İRBAN

ANKARA
KASIM, 2004

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ PROGRAMI)**

**JANDARMA OKULLAR KOMUTANLIĞI
ÖĞRETİM BAŞKANLIĞI PERSONELİNİN
İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Haydar İRBAN

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK

**ANKARA
KASIM, 2004**

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼'ne,

Bu alışma, j¼rimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Y¼KSEK LİSANS TEZİ ALIşMASI RAPORU olarak kabul edilmiştir.

Başkan

¼ye

¼ye

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen ¼đretim ¼yelerine ait olduğunu onaylarım.

....// 2004

Enstit¼ M¼d¼r¼

ÖNSÖZ

Yönetim süreci içerisinde, insan kaynağının yani, yöneticilerin ve çalışanların örgüt için önemleri aşikârdır. Örgütlerin teknolojik ve çevresel değişimlere ayak yudurabilmesi için, hem kendisini hem de başta yöneticileri olmak üzere tüm personelini uygun hizmet içi eğitimlerden geçirmeleri gerekmektedir. Böylece örgütlerin görevlerinde etkinlik sağlanacak, verimlilik artışı gerçekleşecek ve örgüt mevcudiyetini muhafaza edebilecektir. Bireyin örgüte alınması, eğitimi ve geliştirilmesi, performansının değerlendirilmesi ve en son örgütle bağının sona ermesi uzun bir süreçtir. Bu süreçte, örgütün kendi hedefleri yanında, bireyin beklentilerine de cevap vermesi gerekir. Eğitim konusu da bu noktada önemli bir mihenk taşıdır.

Örgüt tarafından verilen eğitimle, personel mensubu olduğu örgütü daha iyi tanıma fırsatı bulmakta, resmin bütününe görmekte ve kendisinin resmin bütününe bir parçası olduğunu idrak etmektedir. Böylece bireyin örgüte bağlılığı kuvvetlenmekte, yaptığı işten daha çok haz duymaya başlamaktadır. Eğitim yoluyla birey, yeni görevinde karşılaştığı farklılıklara uyum sağlamak veya mevcut görevindeki değişikliklere hızla cevap verebilmektedir. Birey işini daha iyi ve daha hızlı yapmayı öğrenerek, kendisine olan güveni artmaktadır.

Günümüzde sistemlerin ana amaçları yaşamlarını idame ettirmektir. Modern sistem düşüncesine göre de her bir sistem bu amacı gerçekleştirmek için ürün veya hizmet üretmek zorundadır. Üretim yaratıcılık gerektirmekte olup, örgütte işgören konumundakilerin sadece fiziksel ve zihinsel gücü değil aynı zamanda gönül güçlerini de ortaya koymalarını gerektirmektedir. İşinden doyum sağlayan ve örgütüne bağlı olan bir işgören de gönül gücüne sahip olacaktır.

Türk Silahlı Kuvvetleri, çevresinde bulunan diğer örgütlerden farklı bir yapıya sahiptir. Bu farklılığı oluşturan etmenlerden biri de yurt savunması gibi sorumluluğu çok yüksek olan bir göreve sahip olunmasıdır. Sorumluluğu çok ağır olan böyle bir örgütte bulunan işgören konumundaki kişilerin de sorumlulukları aynı ciddiyette olmaktadır. Türk Silahlı Kuvvetleri personelinin yaptıkları görevlerden doyum sağlamaları, işlerini severek yapmaları ve böyle bir örgüte karşı sıkı bir bağlılık içinde olmaları Türk Silahlı Kuvvetlerinin rekabet gücünü oldukça arttıracaktır.

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personeli, Jandarma Genel Komutanlığı'na muvazzaf personel yetiştirmektedir. Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nın varolmasını sağlayan ve devam etmesine katkıda bulunan personelin örgütün amaç ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlanma, onları kabul etme, örgüt adına dikkate değer çaba sarf etme isteği ve örgütsel üyeliği sürdürmek için güçlü bir istek içinde bulunmak ile tanımlanan örgütsel bağlılık tutumuna yüksek bir seviyede sahip olması gerekmektedir. Bu araştırmayla Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin geliştirilmesine ve değerlendirilmesine yardımcı olunmaya çalışılmıştır. Personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ve hizmet içi eğitimin bu değişkenlerle ilişkisi saptanarak, bu konuda yapılabilecek çalışma ve gelişmelere ışık tutulması amaçlanmıştır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde birçok kişinin katkısı olmuştur. Araştırmanın yöntem kısmının şekillendirilmesinde ve istatistiksel analizler konusunda yardım ve desteğini esirgemeyen; araştırmanın her aşamasında sabırlı ve hoşgörülü tavrıyla beni rahatlatan; bilgi ve desteğinden güç aldığım değerli hocam tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Şener Büyükköztürk'e sonsuz teşekkür ederim.

Yine bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, derslerine muazzam bir zevkle iştirak ettiğim, destekleyici ve yönlendirici yaklaşımlarıyla araştırmaya katkı sağlayan değerli hocam Prof.Dr. İnyet Pehlivan Aydın'a gönülden teşekkür ederim.

Bilimsel araştırma yapma, araştırmayı raporlaştırma ve araştırma raporunu en ince detayına kadar inceleme bilgi ve becerisini kazandıran değerli hocam Prof.Dr. Ali Balcı'ya gönülden teşekkür ederim.

Tez konumun şekillenmesinde fikir desteği sağlayan ve kendisindeki bilimsel kaynakları benden esirgemeyen değerli hocam Doç.Dr. Songül Altınışık'a çok teşekkür ederim.

Değerli zamanlarını ayırarak, araştırma anketlerine sabır ve hoşgörüyle cevap vermek suretiyle, araştırmanın gerçekleştirilmesine katkıda bulunan Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personeline çok teşekkür ederim.

Araştırma anketindeki ifadelerin düzenlenmesinde ve geliştirilmesinde uzman görüşünü esirgemeyen değerli hocam Yrd.Doç.Dr. Hasan Hüseyin Aksoy'a çok teşekkür ederim.

Yüksek Lisans öğrenimim boyunca desteklerini esirgemeyen, kişisel gelişimimde g aldığım, değerli hocalarım Prof.Dr. Haydar Taymaz'a, Yrd.Doç.Dr. Cem Babadoğan'a, Yrd.Doç.Dr. Yasemin Kepenekçi'ye, Dr. Gül Akbalık'a, Dr. şakir Çinkır'a, Dr.Seçkin zsoy'a ve Dr. Ramazan Gnl'ye çok teşekkür ederim.

Mesai arkadaşlarım, Mehmet Sarıgl'e, Filiz Alban'a ve Grsel Kenar'a verdikleri maddi ve manevi destekten dolayı candan teşekkür ederim.

Desteklerini her zaman arkamda hissettiğim, sıkıntılarımınla baş etmemde yardımcı olan, manen bana g veren canım annem, babam ve kardeşlerime gönülden teşekkür ederim.

Araştırma süresince desteğini esirgemeyen eşim Melek'e ve kendilerine yeterince zaman ayıramadığım, mutluluk kaynağım, kızlarım Fatma znur ve Muradiye zge'ye sonsuz teşekkür ederim.

Kasım, 2004

Haydar İrban

ÖZET

JANDARMA OKULLAR KOMUTANLIĞI ÖĞRETİM BAŞKANLIĞI PERSONELİNİN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI

İrban, Haydar
Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişi Ekonomisi ve Planlaması Bilim Dalı
(Eğitim Yönetimi ve Teftişi Programı)
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK
Kasım 2004, 148 sayfa

Bu araştırmanın ana amacı, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin hizmet içi eğitime katılma durumu ve bazı demografik değişkenlerle ilişkilerini belirlemektir. Araştırmanın modeli ilişki tarama modelidir. Bu araştırma toplam 116 sorudan oluşan soru kağıdının 160 kişilik bir gruba uygulanması sonucu elde edilen verilere dayanmaktadır. Araştırmada iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. İş doyumunu ölçmek için algılanan ve önem verilen iş doyumunu ölçekleri kullanılmış olup, ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları 0,93 ve 0,94'dür. Örgütsel bağlılık ölçeği ise 3 alt ölçekten oluşmuştur. Bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme'dir. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları 0,84, 0,87 ve 0,94'dür. Elde edilen veriler, SPSS programında çözümlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bazı önemli sonuçlar şunlardır: Personelin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları cinsiyete, medeni duruma, rütbeye, eğitim durumuna ve görev durumuna göre farklılaşmaktadır. Hizmet içi eğitime katılan ve katılmayan personelin iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları karşılaştırıldığında, bu iki grubun iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının hiçbir boyutta anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Ayrıca yapılan analizlerde, hizmet içi eğitimlere katılma sıklığı ile boyutlara göre iş doyumunu ve örgütsel bağlılık puanları arasındaki ilişki irdelenmiş ve hizmet içi eğitime katılma durumunda olduğu gibi, katılma sıklığı değişkeninin de iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Buna ek olarak, son iki yılda hizmet içi eğitime katılma durumunun iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı etkileyip, etkilemediği de incelenmiş ve etkilemediği bulunmuştur. İş doyumunun bütün alt boyutları örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutuyla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ise negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkilidir.

ABSTRACT

JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GENDARMERIE SCHOOLS COMMAND EDUCATION MINISTERSHIP

İrban, Haydar

Master, Faculty of Educational Sciences

Department of Education Management Inspection Economy and Planning
(Education Management and Inspection Program)

Supervisor:Asis.Prof.Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK

November 2004, 148 pages

The main goal of this study is to specify the relationships between job satisfaction, organizational commitment, state of participating in-service training and some demographic variables. The model of the research is the model of relationship survey. The study depends on the data gathered by applying a 116-question survey to a sample of 160. Job satisfaction and organizational questionnaires were used in the study. Perceived job satisfaction questionnaire's and importance of job satisfaction questionnaire's Cronbach alpha reliability coefficients are 0,93 and 0,94. Organizational commitment scale consists of three subscales. These are compliance, identification and internalization. The cronbach alpha reliability coefficients of these subscales are 0,84, 0,87 and 0,94. The data obtained were analyzed with SPSS programme.

Some important results achieved from the study are: job satisfaction and organizational commitment are affected by sex, marital status, rank, education and duty. It was found out that the job satisfaction level and organizational commitment level of personel who have participated in-service training is not different from those of personel who haven't participated. That is, participating the training program does not effect the job satisfaction level and organizational commitment level of personel. Moreover, the relationships between the the frequency of participation to the in-service training and the level of job satisfaction and organizational commitment, and between participation to the in-service training in the last two years and the level of job satisfaction and organizational commitment were studied. It was observed that neither participation frequency, nor participation in the last two years to the in-service training affected the level of job satisfaction and organizational commitment of personel. There is a significant positive correlation between all dimensions of job satisfaction and compliance dimension of organizational commitment and a significant negative correlation between all dimensions of job satisfaction and identification and internalization dimensions of organizational commitment.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	IV
ÖZET	VII
ABSTRACT	VIII
İÇİNDEKİLER.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XII
TABLolar LİSTESİ.....	XIII

BÖLÜM I

GİRİŞ	1
Problem	3
Amaç.....	21
Önem	22
Tanımlar.....	22

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE	23
İş Doyumu	23
İş Doyumu Kavramı ve Tanımı	23
İş Doyumunun Önemi.....	25
İş Doyumu Teorileri	27
İçerik Teorileri.....	28
Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	28
Herzberg'in İkili Faktör Teorisi	31
Alderfer'in V-İ-G Teorisi	32
Süreç Teorileri.....	34
Vroom'un Beklenti Teorisi	35
Adams'ın Eşitlik Teorisi.....	35
Locke'un Değer Teorisi	36
Lawler'ın Unsur Doyum Modeli	37
Fark Modeli	38
Sosyal ve Bilişsel Yapı Teorileri	39
Sosyal Öğrenme Teorisi	39
Atıfta Bulunma Doyum Modeli	39

İş Doyumunun Davranışsal Sonuçları	39
İş Doyumu ve Performans	39
İş Doyumu ve Devamsızlık	39
İş Doyumu ve İşgören Devri.....	40
İş Doyumu ve İşe Geç Gelme	40
İş Doyumu ve Erken Emeklilik	41
İş Doyumu ve Fiziksel-Ruhsal Sağlık.....	41
Örgütsel Bağlılık	41
Mesleğe Bağlılık ve Örgüte Bağlılık.....	43
Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	43
Etzioni'nin Sınıflandırması.....	44
Kanter'in Sınıflandırması	44
Staw ve Salancik'in Sınıflandırmaları	45
O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması.....	46
Allen ve Meyer'in Sınıflandırması.....	47
Örgütsel Bağlılığın Davranışsal Sonuçları.....	47
İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	48

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	49
Yurtiçindeki Araştırmalar	49
İş doyumunu ile ilgili araştırmalar.....	49
Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar.....	55
Yurtdışındaki Araştırmalar	56
İş doyumunu ile ilgili araştırmalar.....	56
Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar.....	61

BÖLÜM IV

YÖNTEM	62
Araştırmanın Modeli	62
Evren ve Örneklem.....	65
Verilerin Toplanması.....	66
Verilerin Analizi	69

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUMLAR	72
----------------------------	----

Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler	72
Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşler İle İlgili Bulgular	78
İş Doyumu İle İlgili Bulgular	79
Örgütsel Bağlılık İle İlgili Bulgular	102
BÖLÜM VI	
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	119
Sonuçlar	119
Öneriler.....	125
KAYNAKÇA	126
EKLER	
EK-A Anket	133
EK-B Güvenirlilik Analizi.....	138
EK-C Anket Sorularına Ait Betimleyici İstatistik Veriler (S , \bar{X} Değerleri).....	146

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
1. İşin İçeriği.....	10
2. Örgütler İçin Personel Geliştirme (Eğitim) Modeli.....	15
3. İş Doyumu Modeli.....	26
4. İhtiyaç-güdü-doyum İlişkisi.....	27
5. Hijyen-Güdüleyici İhtiyaçlar.....	32
6. Alderfer'in V-İ-G Teorisi.....	34
7. Vroom'un Beklenti Teorisi.....	35
8. Adams'ın Eşitlik Teorisi.....	36
9. Değerlerin Doyum Üzerine Etkisi.....	37
10. Lawler'in İş doyum Modeli.....	38
11. İş doyum - İşgören Devri ilişkisi.....	40
12. İş Doyumu ile Verimlilik Arasındaki İlişki.....	59
13. Araştırmanın değişkenleri.....	63

TABLULAR LİSTESİ

Sayfa

1. Eğitimin Maliyet ve Faydalarının Değerlendirilmesi	16
2. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Yararlar	18
3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması	30
4. Kişisel Özelliklere İlişkin Değişkenler.....	64
5. Örneklemdaki Katılımcıların Cinsiyet Durumuna Göre Dağılımı.....	72
6. Örneklemdaki Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	72
7. Örneklemdaki Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı	73
8.Örneklemdaki Katılımcıların Statü Durumuna Göre Dağılımı	73
9.Statü Durumuna Göre Örnekleme-Evren Karşılaştırması	74
10.Örneklemdaki Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	74
11. Katılımcıların Kurumdaki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı.....	74
12. Katılımcıların Görev Yerlerindeki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı.	75
13. Örneklemdaki Katılımcıların Görev Durumuna Göre Dağılımı	75
14. Örneklemdaki Katılımcıların Oturdukları Konut Türüne Göre Dağılımı.....	76
15. Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Dağılımı	76
16. Katılımcıların Yüksek Lisans Yapma Durumuna Göre Dağılımı	76
17. Katılımcıların Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna Göre Dağılımı.....	77
18. Katılımcıların Son İki Yılda HİE'e Katılma Durumuna Göre Dağılımı.....	77
19. Son İki Yılda Kaç Kez HİE'e Katıldığı Durumuna Göre Dağılımı	77
20. Katılımcıların Toplam Kaç Kez HİE'e Katıldığı Durumuna Göre Dağılımı.....	78
21. Örneklemdaki Katılımcıların HİE'e İlişkin Görüşleri	78
22. Örneklemdaki Katılımcıların Genel Olarak İş Doyumları	80
23. Personelin Genel Olarak İş Doyumu	81
24. Örneklemdaki Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş Doyumları.....	82
25. Örneklemdaki Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre İş Doyumları.....	83
26. Yaşa Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları.	83
27. Örneklemdaki Katılımcıların Yaşlarına Göre İş Doyumları	84
28. Statüye Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları.....	85
29. Örneklemdaki Katılımcıların Statülerine Göre İş Doyumları	86
30. Örneklemdaki Katılımcıların Statülerine Göre İş Doyumları	87
31. Eğitim Düzeyine Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları	88
32. Örneklemdaki Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre İş Doyumları.....	89

33. Kurum Hizmet Süresini Göre İş Doymu Ort. Ve Standart Sapmaları.....	90
34. Katılımcıların Kurum Hizmet Sürelerine Göre İş Doymuları.....	90
35. Katılımcıların Görev Yeri Hizmet Sürelerine Göre İş Doymu	91
36. Katılımcıların Görev Durumuna Göre İş Doymuları.....	93
37. Konut Türüne Göre İş Doymu Ortalama ve Standart Sapmaları	94
38. Katılımcıların Konut Türlerine Göre İş Doymuları	95
39. Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İş Doymuları	96
40. Katılımcıların Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumuna G. İş Doymuları...97	
41. Katılımcıların Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna G. İş Doymuları ..98	
42. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (I) Göre İş Doymuları.....	99
43. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (II) Göre İş Doymuları.....	101
44. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (III) Göre İş Doymuları.....	102
45. Örneklemdeki Katılımcıların Genel Olarak Örgütsel Bağlılıkları	103
46. Personelin Genel Olarak Örgütsel Bağlılığı	103
47. Örneklemdeki Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılıkları.....	104
48. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılıkları	105
49. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	106
50. Katılımcıların Yaşlarına Göre Örgütsel Bağlılıkları.....	106
51. Statüye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ..107	
52. Örneklemdeki Katılımcıların Statülerine Göre Örgütsel Bağlılıkları	107
53. Örneklemdeki Katılımcıların Statülerine Göre Örgütsel Bağlılıkları	108
54. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Stndrt S.Değerleri 109	
55. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılıkları	109
56. Kurum Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Ort. ve Sdt S. Değerleri. 110	
57. Katılımcıların Kurum Hizmet Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılıkları	110
58. Katılımcıların Görev Yeri Hizmet Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılıkları...111	
59. Katılımcıların Görev Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları	112
60. Katılımcıların Konut Türlerine Göre Örgütsel Bağlılıkları	113
61 Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları	113
62. Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları.....	114
63. Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları.....	115
64. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (I) Göre Örgütsel Bağlılıkları116	
65. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (II) Göre Örgütsel Bağlılıkları116	
66. Katılımcıların HİE'e Katılma Durumuna (III) Göre Örgütsel Bağlılıkları ...117	
67. Örgütsel Bağlılık - İş Doymu Korelasyonu	118

ANKARA ÜNİVERSİTESİ TEZ TESLİM FORMU

1. Tezi Hazırlayanın Soyadı, Adı : İrban, Haydar

2. Tezin Derecesi

Yüksek Lisans

Doktora

3. Enstitüsü : Eğitim Bilimleri Enstitüsü

4. Tezin Adı : Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları

5. Anahtar Kelimeler : Türkçe : İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık, Jandarma, Personel, Öğretim Başkanlığı

İngilizce : Job satisfaction, Organizational commitment, Gendarmerie, Personnel, Education Presidency

6. Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK

7. Çalışmanızı ne zaman tam metin olarak genel kullanıma açmak istiyorsunuz

Hemen

6

ay içinde (Basıma hazırlamak için)

1 Yıl içinde (Sponsor mülkiyet haklarını temizleme ve/veya patentini almak için)

8. Tezimin sadece Abstract ve özü ile kaynakçasının genel kullanıma açılmasını istiyorum

9. Telif Hakkı Anlaşması

Bu anlaşma ile Tez çalışmamın, Ankara Üniversitesi Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı tarafından her türlü elektronik formatta arşivlenmesine ve kullanıma sunulmasına, tüm mülkiyet ve patent hakları ile tezimin tümü veya bir bölümü ile gelecekte yapacağım çalışmaların (makale, kitap vb.) kullanım haklarını elimde tutmak koşuluyla, izin veriyorum.

Kabul Ediyorum

Kabul Etmiyorum

İmza

YÜKSEK ÖĞRETİM KURULU DÖKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ FORMU

Tez No:

Konu Kodu:

Üniv. Kodu:

*Not: Bu Bölüm Merkezimiz Tarafından Doldurulacaktır.

Tezin Yazarının

Soyadı : İrban

Adı : Haydar

Tezin Türkçe Adı : Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları

Tezin Yabancı Dildeki Adı : Job Satisfaction and Organizational Commitment Of Gendarmerie Schools Command Education Presidency Personnel

Tezin Yapıldığı

Üniversite : Ankara Üniversitesi

Enstitü : Eğitim Bilimleri Enstitüsü **Yılı :** 2004

Diğer Kuruluşlar :

Tezin Türü : 1- Yüksek Lisans
2- Doktora
3- Tıpta Uzm.
4- Sanatta Yeterlilik

Dili : Türkçe
Sayfa Sayısı : 148 + XV
Referans Sayısı : 125

Tez Danışmanlarının

Ünvanı : Yrd. Doç. Dr.

Adı : Şener

Soyadı : BÜYÜKÖZTÜRK

Ünvanı :

Adı :

Soyadı :

Türkçe Anahtar Kelimeler :

- 1- İş Doyumu
- 2- Örgütsel Bağlılık
- 3- Jandarma
- 4- Personel
- 5- Öğretim Başkanlığı

İngilizce Anahtar Kelimeler :

- 1- Job Satisfaction
- 2- Organizational Commitment
- 3- Gendarmerie
- 4- Personnel
- 5- Education Presidency

Tarih : 29.11.2004

İmza :

BÖLÜM I

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı ve önemi üzerinde durulmuş, araştırmada geçen temel kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

GİRİŞ

Örgütler, bilgi üreten ve tüketen, çevre değişimlerine uyum sağlayan sosyal sistemlerdir. İhtiyaçların karşılanması veya sorunları çözme zorunluluğu, bir toplumdaki veya gruptaki insanları, diğer toplumlardaki insanlarla işbirliği yapmaya ve birlikte çalışmaya zorlamıştır. Bu zorlamanın doğal bir sonucu olarak da örgütlenmeler oluşmuştur.

Örgütler, sürekli değişen bir çevrede faaliyet göstermekte, çevresinden etkilenmekte ve çevresini etkilemektedirler. Örgütler, varlık sebepleri olan amaçlarını gerçekleştirirken çevresel koşulları olumlu yönde kullanabilmelidirler. Örgüt, zaman içinde sürekliliği olan, belirli ve ortak bir amacı işbölümü ile gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kişi ve grupların meydana getirdiği bir bütündür. Bu tanım incelendiğinde örgütlerin şu ortak özellikleri ortaya çıkar (Varoğlu ve Diğerleri, 2000,5),

- Ortak bir amaç
- İnsan topluluğu
- İş bölümü
- Sürekliliktir.

En basit ifadesiyle bir örgütün varlık nedeni, belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile gerçekleştirilebilmesidir. Bireyler tek başlarına gerçekleştiremedikleri veya gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, farklı bireylerin bir araya gelerek, görev paylaşımı yapması ve sinerji yaratması sonucunda elde edebilirler.

Örgütler insanlar tarafından meydana getirilmekle birlikte yine insanlar için, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulurlar. O halde örgütlerin varlık sebebi insandır; "insan" ihtiyaçlarını tatmin etmek istediği için bir taraftan "örgütün amacı",

diğer taraftan da örgüt çıktıları için sağladığı katkıdan dolayı “örgütün aracı” konumundadır (Yüksel, 2000,1). Örgüt, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla verimli, etkili ve etkin çalışabilmek için insanları kendine çekebilmeli, onları örgütte tutabilmeli ve örgüt hedefleri doğrultusunda güdüleyebilmelidir. İnsanların ve örgütlerin olduğu her yerde mutlaka yönetim vardır. İnsan kaynağının ve diğer kaynakların örgütlenmesi ve hedefe yönlendirilmesi yönetim işlevi ile mümkündür.

Yönetim, birden fazla insanın belli bir sorun ve belli bir amaç için birlikte çalışması durumunda oluşan bir süreçtir. Bu tanıma göre, yönetimin başlangıcını insanların toplu yaşamaya başladıkları döneme kadar götürmek doğru bir düşüncedir. Yönetime ilişkin bulunabilen en eski belgeler, ancak dört bin yıl öncesine kadardır. Bunlar da tarihin en eski bürokrasisi kabul edilen Mısır’ın Nil ırmağının su yolunun yönetimi ile ilgilidir (Güney, 2000, 261).

Yönetim, örgütsel amaçlar istikametinde, insan gücü, fiziki ve finansal kaynakları planlama, organize etme, etkileme ve kontrol etme faaliyetidir (Marşap, 1992,14). Bu dört faaliyet yönetimin her kademesinde etkisini hissettirmektedir. Temelde aynı olmakla birlikte bu işlevler, yönetim kademesine göre farklılık arz etmektedir. Örgütteki bireylerin, örgüt hedeflerine doğru yönlendirilmesi mevzu bahistir. Yönlendirmede bireylerin ve grupların birbirlerini anlaması, iletişim güçlüğü çekilmemesi gerekir. Bireylerin sadece kol gücünü ve beyin gücünü kullanmak yetmez. Aynı zamanda gönül gücünü elde etmek gerekir. Bu da sadece resmi yönetim gücü ile sağlanamaz. Yönetmekten ziyade yönlendirmek, liderlik etmek suretiyle sağlanır.

Yönetim kademeleri bir takım hususlarda birbirlerinden farklılaşmakla birlikte, yöneticilerin yaptıkları işler temelde aynıdır. Yöneticiler, örgütteki bireyler ve gruplar arasında, mevcut görevleri planlayarak, dağıtımını yapmakta; çalışanları örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesi için güdülemekte; hedeften sapmaları kontrol altında tutmakta; değişen çevresel koşullarda örgütün hayatta kalabilmesi için kararlar almakta ve bu kararları astlarına uygulatmaktadır.

Yönetim süreci içerisinde, insan kaynağının yani, yöneticilerin ve çalışanların örgüt için önemleri açıktır. Örgütlerin teknolojik ve çevresel değişimlere ayak uydurabilmesi için, hem kendisini hem de başta yöneticileri olmak üzere tüm personelini uygun hizmetiçi eğitimden geçirmeleri gerekmektedir. Böylece örgütlerin görevlerinde etkinlik sağlanacak, verimlilik artışı gerçekleşecek ve örgüt mevcudiyetini muhafaza edebilecektir.

Eldeki mevcut bilgilere dayanarak, örgütler kendilerini etkileyen iç ve dış çevre koşullarının ışığında ve amaçlarında düzenlemeler yapmalıdırlar. Bu da ancak nitelikli örgüt çalışanları ile mümkün olabilmektedir. Bilgi çağı olarak kabul edilen, hızlı teknolojik gelişmelerin yaşandığı günümüz ortamında, rekabet şansını muhafaza edebilmek için örgütler, istihdam ettiği personeli gerçek ihtiyaçlar ışığında hazırlanmış eğitim programları ile desteklemelidirler.

Örgütlerin gelişmesi, kendini yenilemesi; maliyetlerini düşürmesi, yeni ürünler üretmesi, müşteri tabanını genişletmesi, pazar payını artırması, kalitenin yükseltilmesi yöneticilerin ve personelin başarılı adımları ile mümkündür. Verimlilik, karlılık gibi amaçlar, gerek sosyal gerekse kültürel olan diğer amaçlarla birlikte örgütlerde eğitimi zorunlu kılmaktadır.

Eğitim, kişiyi belirli bir düzeyden, başka bir düzeye çıkarma süreci olarak tanımlanabilir. Bu süreçte, bireyin bilgi, yetenek, beceri, anlayış ve davranışlarını olumlu yönde değiştirmek veya geliştirmek istenir. Eğitimde amaçlanan faydaların tam olarak sağlanabilmesi, gerekli tüm faktörlerin uygunluğuna ve tesisine bağlıdır.

Problem

Bireyin örgüte alınması, eğitimi ve geliştirilmesi, performansının değerlendirilmesi ve en son örgütle bağının sona ermesi uzun bir süreçtir. Bu süreçte, örgütün kendi hedefleri yanında, **bireyin beklentilerine** de cevap vermesi gerekir. Bireyin örgütten bekledikleri ile örgütün bireyden bekledikleri paralellik arz ederse, arzu edilen beraberlik tesis edilmiş demektir. Aynı şekilde, bireyin beklentileri ile algıladıkları örtüşüyorsa, birey o örgüt içerisinde bulunmaktan haz duyar ve örgüte üyeliğini devam ettirmek ister.

“İnsan Kaynakları Yönetimi”ni, örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla, gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplin olarak tanımlamak mümkündür (Yüksel, 2000, 8). Tanımda görüldüğü üzere bireyin örgütte geliştirilmesi konusu, insan kaynağının yönetiminde önemli bir uğraş alanıdır. Birey, örgüt vasıtasıyla kendini geliştirmek suretiyle, işini daha iyi yapabilme bilgi ve becerisine sahip olabilir. Böylece örgüt kendisine eğitim verdiği için, birey kendisine değer verildiği düşüncesine sahip olabilir. Aynı zamanda kendisine yapılan yatırımın karşılığını verme konusunda borçlu hissedebilir.

İş Doymu Belirleyicileri

En yaygın iş doym ölçümü olan iş tanım endeksi kişinin doymunu işinin beş belirli unsuruna göre ölçer. Bunlar; ücret, terfi, işin kendisi, yönetim Biçemi ve çalışma arkadaşlarıdır. İşgören işin bazı yönlerinden doyumlu bazı yönlerinden doymsuz olabilir. İş doymunu ve iş doymsuzluğunun kaynakları kişiden kişiye farklılaşır. Kaynaklar işgörenlerin çoğu için işin zorluğu, işin kişiye sağladığı çıkarın derecesi, ihtiyaç duyulan fiziksel aktivitelerin kapsamı, çalışma koşulları, elde edilen ödüller ve çalışma arkadaşları olarak sayılabilir. İş doymu, bireyin iş deneyiminin bir sonucu olarak görülür. Bu yüzden yüksek düzeydeki doymsuzluklar, yöneticiler, çalışma koşulları, örgütün ödül yapısı ve rol çatışması ile ilgili problemlere işaret edebilir (Hellriegel ve Diğerleri, 1992, 90).

Bu yüzden iş doymunu etkileyen faktörler anlamaya çalışılmalıdır. Çünkü doym bireylerce öneme sahip bir sistem çıktısı olup diğer grup ve örgüt çıktılarını etkileyen bir faktördür (Terence ve James,1987,137). İş doymunu etkileyen unsurları anlamının iki faydası vardır. Birincisi, örgütsel açıdan bakıldığında iş doymu birçok iş davranışını etkiler. Bunlar işe geç gelme, devamsızlık ve işgören devridir. Bu davranışlar örgütün hayatta kalmasını etkileyen ciddi sonuçlara sahiptir. İkincisi, iş doymunu sebeplerini ve doğasını anlama, işgören için önemli bir iş sonucudur. İşgörenlerin iş doymundaki değişiklikler, bireysel özellikler ve iş ortamının etkileşimi sonucu oluşmaktadır. Bu yüzden iş doymu çalışmalarında bireysel farklılıklar ile beraber iş ortamının çeşitli yönleri de dikkate alınmalıdır.

Kişisel özellikler. İş doymunu etkileyen kişisel özellikler **yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, iş deneyimi, beceri kullanımı, mesleki düzey, kişilik ve zekadır.** Bu faktörler çeşitli işgören grupları arasındaki iş doymunu tahmin etmede kullanılabilir (Schultz ve Schultz, 1990, 277).

Yaş. Yaş ve iş doymu arasında ilişki konusunda farklı araştırma bulguları mevcuttur. Herzberg, iş doymu ve yaş ilişkisinin U şeklinde olduğunu ifade etmektedir. Genç yaşta doym yüksektir, sonra orta yaşlarda en düşük düzeye iner, daha sonra ise, yaşla birlikte artmaktadır. Yaşlı işgörenler genç işgörelere göre daha düşük beklentilere sahip olup, işe daha fazla uyum sağlamaktadırlar. Kariyerleriyle birlikte daha iyi iş veya daha fazla arzu edilen konumlara gelmektedirler (Durmaz, 2003,29).

İş doyumunun yaşla birlikte artmasının iki nedeni bulunmaktadır. Birincisi, ödül, ücret gibi daha iyi imkanlar doyumunu arttırmaktadır. İkincisi de insanlar beklentilerini daha gerçekçi düzeyde tutarak işlerine uyum sağlamaları ve böylece yaşlandıkça daha mutlu olmalarıdır (Spector, 1997, 26).

Genelde iş doyumunu yaşla birlikte artmaktadır. Birçok genç işgören ilk işlerinde hayal kırıklığına uğrarlar. Çünkü işlerinde yeterli zorluk ve yetki bulamazlar. Yaş ve deneyim, artan bir güven, yeterlilik, sorumluluk ve başarı hissi getirmektedir. Yaşlı işgörenler, genç işgörene göre daha iyi işlere sahiptirler. Yapılan araştırmalarda daha yaşlı işgörenler daha fazla iş ahengi, yüksek ücret ve daha yüksek içsel denetime sahiptirler (Schults ve Schultz, 1990, 277).

İşgörenler yaşlandıkça işlerinden daha fazla doyum almaktadırlar. Çünkü beklentilerini daha gerçekçi düzeylere indirerek kendilerini iş durumlarına göre daha iyi ayarlamaktadırlar. İleri yaşlarda terfilerin daha az sıklıkla olması ve emeklilik gerçeği ile yüz yüze kalınması ise doyumunu düşürür (Newstorm ve Davis, 1993, 197). Artık örgütten ayrılmaya yaklaşmaktadırlar. Bu yüzden birey işine daha az değer verme eğiliminde olmaktadır (Korman, 1971, 163).

Cinsiyet. Araştırmalar, kadın ve erkekler arasındaki iş doyumunu farklılıklarının tutarsız olduğunu ortaya çıkarmıştır. İşe kariyer olanakları için giren kadınlar ile aileye destek için zorla işe giren kadınlar arasında iş doyumunu açısından fark vardır. Kadınların aynı işte erkeklere göre daha az ücret almaları ve terfi fırsatlarının daha az olması iş doyumlarını düşürmektedir (Schultz ve Schultz, 1990, 278).

Eğitim Düzeyi. Araştırmalarda eğitim seviyesi ile iş doyumunu ilişkisinin olumlu veya olumsuz olabileceği görülmüştür. Bazı araştırmalar, eğitimin iş doyumuyla negatif ilişkisi olduğunu göstermiştir. Yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler işlerinden daha doyumsuzdur. Çünkü yüksek tahsilli kişiler daha yüksek beklentilere sahip olup, işlerinin kendilerine daha fazla başarı hissi ve sorumluluk sağlamasını istemektedirler. Çoğu iş bu beklentileri karşılamadığından yüksek eğitim düzeyine sahip insanlar işlerinde düşük doyum algılamaktadırlar (Schultz ve Schultz, 1990, 281). Meslek düzeyi sabit kaldığında, eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişki olabilmektedir. Çünkü birey daha yüksek eğitim düzeyine sahip olarak, iş ödülleri değerlendirerek daha üst düzeyde statü arayışlarına girmeyi düşünebilmektedir (Korman, 1971, 163).

Hizmet süresi. Yapılan araştırmalar, hizmet süresinin de iş doyumuyla yakın ilişkili olduğunu göstermektedir. İşte daha az zaman harcayan işgörenler daha uzun zaman harcayan işgörenlere göre doyumunu yüksek bulunmuştur (Vecchio, 1991, 121). Yeni işgörenler işlerinden daha doyumlu olma eğilimindedirler. İş yeni olduğu için çekici olabilir. Bu yüksek doyum, işgörenler ilerleme ve gelişme sağlamadıkça düşmektedir. Daha deneyimli işgörenler eğer performanslarına uygun ödöl almazlarsa, işe katılımları ve örgüte bağlılıkları azalmaktadır. İş doyumuyla hizmet süresi arasındaki ilişki yaşla ilişkiyle paralellik gösterir (Schultz ve Schultz, 1990, 279).

Mesleki düzey. İşin konumu ne kadar yükseğe bireyin doyumunu da o kadar fazladır. Yüksek konumdaki işte çalışan kişi, düşük konumda çalışana göre daha çok doyumludur. Kendi işlerinde çalışanların, başkalarının işlerinde çalışanlara göre iş doyumunu daha yüksektir. Bunun nedeni, başkalarından emir almamaları ve örgüt hiyerarşisinde yüksek seviyede yer almalarıdır (Korman, 1971, 157). Yüksek konumdaki işgörenlerin doyum düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Sıcak, ağır, tehlikeli ve beceri gerektirmeyen işlerde çalışan işgörenlerin doyum düzeyleri ise daha düşük bulunmuştur (Vecchio, 1991, 121).

Yüksek mesleki statü düzeyine sahip olanlar, yüksek iş doyumuna sahiptirler. Yüksek iş düzeyinde, güdüleyici ihtiyaçların doyum fırsatı, otonomi, işin zorluğu ve yetki yüksektir. Bu durum işgörenin işinden doyum algılamasını sağlamaktadır. Maslow'un saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının doyumunu, örgüt hiyerarşisi ile birlikte yükselmektedir (Schultz ve Schultz, 1990, 279). İyi ücret almaları, istenilen çalışma koşullarına sahip olmaları ve yeteneklerini yeterli seviyede kullanmaları nedeniyle yüksek mesleki düzeye sahip olan işgörenlerin, iş doyumları yüksektir (Newstorm ve Davis, 1993, 197).

Zeka. Bir çok işte zeka, doyum ve yüksek performansla ilişkili olarak görölmektedir. İşi için çok zeki olan insanlara iş çok kolay gelince sıkıntı içine girerler ve bu durum onların doyumsuz olmalarına yol açar (Schultz ve Schultz, 1990, 279). Örneğin ilkokula başlamadan önce okumayı, yazmayı, vb. öğrenmiş öğrenciler ilkokul birinci sınıfta okuldan sıkılmaya başlayabilmektedir. Benzer şekilde çok zeki öğrencilere ders ortamı sıkıcı gelebilmektedir.

Yeteneklerin kullanımı. Yüksek öğrenim mezunları arasındaki ortak bir şikayet, işlerinin onlara yeteneklerini ve yüksek öğrenim sırasında kazandıkları bilgileri kullanmalarına imkan sağlamamasıdır. İnsanlar yeteneklerini kullanma şansına

sahiplerse işlerinde daha mutlu olurlar. Talepler ve yetenekler arasındaki ahengin göstergesi iş uyumudur. İş uyumu yüksek olan işgörenler gelir, işin sosyal kolaylıkları ve terfi fırsatlarından yararlanma bakımından düşük uyumlu olanlara göre yüksek doyum algılamaktadırlar (Schultz ve Schultz, 1990, 280).

Kişilik. Araştırmalara göre, işlerinde daha doyumlu olan işgörenler duygusal olarak daha istikrarlıdırlar. Duygusal istikrarsızlık doyumsuzluk algılanmasına neden olabilir. Başarı arzusu yüksek olanlar, işini ciddiye alanlar yüksek iş doyumunu ve performans gösterirler. Sabırsızlık ve zaman baskısını üzerlerinde hisseden işgörenler ise düşük iş doyumuna sahiptirler (Schultz ve Schultz, 1990, 280).

Bireyin kişiliği bir iş hakkında hislerinin ve düşüncelerinin olumlu veya olumsuz oluşunu belirler. Dışa dönüklük özelliğine sahip bireylerin, içe dönük kişilik özelliğine sahip olanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır (George ve Jones, 1996, 70). Holland'ın kişilik-iş uyumu teorisine göre, iş görenin kişiliği ile işi arasındaki uyum, yüksek iş doyumunu sağlamaktadır. İş görenin kişiliğine uygun bir işi seçmesi işine uyumunu artırır; işin kendisinden talep ettiklerini yeteneklerini kullanarak başarı ile karşılar. Böylece daha fazla doyum algılar (Robbins, 1998, 153).

İşle İlgili Özellikler

İş doyumunu etkileyen unsurlardan birisi de, işin özellikleridir. İşin temel özelliklerinden bazıları; örgüt politikası ve denetimi, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, iş güvenliği, maaş, çalışma koşulları, statü, kişisel yaşama işin etkisi, başarı, tanınma, ilerleme, sorumluluk, gelişim fırsatları ve işin kendisidir. İşin kendisi iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden biridir. İşgörenler, istenilenlerin ve hedeflerin açıkça belirtilmiş olduğu işlerde çalışmayı tercih ederler. İş rolünün açık ve belirli olması iş görenin görev ve sorumluluklarını anlamasını sağlar ve doyumunu artırır.

İş doyumunun en önemli kaynağı işin kendisidir. Kişinin icra ettiği görevin yapısı (ilgi çekici veya sıkıcı olması), kişinin etkileşimde bulunduğu insanlar (astlar, denker, üstler), kişinin çalıştığı çevre (gürültü düzeyi, ısı, hava kirliliği), örgütün kişiye yönelik uygulamaları (çalışma saatleri, iş güvenliği, ücretlerin adil ve uygun olması) iş görenin doyumunu üzerinde etkili olmaktadır. İnsanların çoğu, iyi ücret aldıkları, kendilerini ve geleceklerini güvende hissettikleri işlerde daha doyumludurlar (George ve Jones, 1996, 71-72).

Zorlayıcı iş. İşgörenler, beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı sağlayan, görev çeşitliliği fazla olan, serbestlik ve geribildirim sağlayan işleri tercih etme eğilimindedirler. Bu özellikler işi zihinsel olarak zorlar. Çok kolay olan işler sıkıcılık yaratır, çok fazla zorluğu olan işler ise, başarısızlık hissi ve düş kırıklığı yaratır. Orta zorluk, işgörenleri memnun ve doyumlu kılar (Robbins, 1998, 152; Hellriegel ve Diğerleri, 1992, 92).

İnsanlar kendilerinden bir şeyler talep eden işlerden daha çok doyum algırlar. Bunun tersi işin sıkıcılığıdır. İşin sıkıcılığı yüksek doyumsuzluk ve nihayet işgören devri ve devamsızlığına yol açar (Terence ve James, 1987, 140). Bazı işler çok fazla zor olabilir ve bu da başarısızlık hissi ve düşük doyuma neden olabilir. Bazı işgörenler tekrarlayıcı, zor olmayan ve az şey talep eden işleri tercih ederler (Johns, 1983,111). İşin eğlenceli ve anlamlı olması doyumunu artırır. İşin çeşitli ve birbirinden farklı beceriler gerektirmesi, işgörenin işiyle ilgili kararlar vermesi ve işle ilgili geribildirim alabilmesi iş doyumunu artırır.

Eşit ödüller. İş görenin doyumunu, ödüllendirildikçe artmaktadır. Ama ihtiyaçlara yönlendirilmeyen ödüller doyumunu arttırmada etkili değildir. Eğer bir işgören işinde en iyi imkanlara sahipken iş doyumunu düşükse iş imkanlarını daha fazla iyileştirmek bu kişinin doyumunu arttırmaz (Retiz, 1987, 213).

Eşitlik algısı yaratan ve performans için doğru geribildirim sağlayan ödüller doyum sağlayıcıdır (Hellriegel ve Diğerleri, 1992, 92).

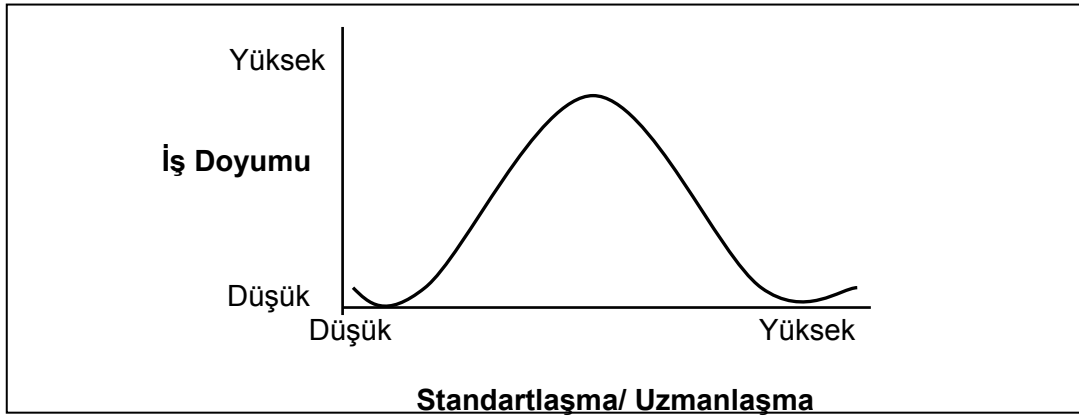
Destekleyici çalışma koşulları. Amaca ulaşmayı mümkün kılan çalışma koşulları işgörende doyum sağlar (Hellriegel ve Diğerleri, 1992, 92). İnsanlar çalışırken rahat ve güvenli olmak isterler. Uygun aydınlatma, sıcaklık, gürültü seviyesi insanları rahatsızlıktan ve dolayısıyla doyumsuzluktan uzak tutan bazı iş koşullarıdır.

Eğer çalışma koşulları iyi ise (temiz, çekici vb.) işgörenler işlerini daha kolay yaparlar. Eğer çalışma koşulları kötü ise (sıcak, gürültülü vb.) işgörenler işlerini zor yapacaklardır. İşgörenler, çalışma koşullarına fazla kötü olmadığı sürece pek önem vermezler. Çalışma koşullarından şikayetlerin olması, aynı zamanda başka problemlerin de var olduğunu gösterir (Luthans, 1995, 128). İşgörenler tehlikeli ve rahatsızlık vermeyen fiziksel çevreyi tercih ederler. Sıcaklık, ışık, gürültü ve diğer çevresel faktörler uç seviyede olmamalıdır. Çoğu işgören, temiz, modern imkanlara sahip, yeterli alet ve ekipmana sahip işleri tercih eder (Robbins, 1998, 152).

Destekleyici çalışma arkadaşları. Sempatik ve yardımsever çalışma arkadaşları işgörenin iş doyumunu arttırabilmektedir. Bireyler yöneticilerle, çalışma arkadaşlarıyla veya astlarla yani ödüle ulaşmada yardımcı olanların etkisiyle de doyum sağlarlar (Hellriegel ve Diğerleri, 1992, 92). Dostane, işbirlikçi çalışma arkadaşları, iş doyumuna katkıda bulunur. Çalışma grubu işgörene destek, rahatlık, tavsiye ve yardım kaynağı olarak hizmet eder. İyi bir işgören, işi daha eğlenceli yapar. İşgörenlerin birbirleriyle geçinememesi iş doyumuna olumsuz etki yapar (Luthans, 1995, 127). Araştırmalara göre orta düzeydeki denetim, anlayışlı ve dostane yaklaşım, işgörenlere ve görüşlerine önem verilmesi doyumunu arttırmaktadır (Robbins, 1998, 152).

Örgütün özelliği. Örgütün belli özellikleri de iş doyumunu etkilemektedir. Teknik ve idari yapı iş görenin doyumunu etkilemektedir. Araştırmalar karara katılmayı sağlayan örgütsel yapıların işgörenlerin doyumunu arttırdığını göstermektedir. Küçük örgütlerdeki işgörenlerin daha doyumlu olduğu yapılan araştırmalarla bulunmuştur (Reitz, 1987, 218; Vecchio, 1991, 122). İşgörenler kendilerini ödüle ulaştırmada yardımcı olacak politika ve prosedürlere sahip olan örgütlerden fazla doyum algılayacaklardır. Örgüt tarafından empoze edilen belirsiz ve çatışan rollerden işgörenler doyumsuzluk algırlar (Hellriegel ve Diğerleri,1992,92). Bürokratik özelliklere sahip örgütlerde işgörenler işlerinden genellikle daha fazla doyumsuzluk algırlar (Terence ve James, 1987, 139). Örgüt yapısının ilerleme ve gelişmeye imkan sağlaması ve işgörenlerin birbirleri arasındaki etkileşimin olumlu yönde olması iş doyumuna katkıda bulunur.

İşin Netliği ve İçeriği. İş doyumunu için önemli olan diğer bir faktör de işin net olmasıdır. İnsanlar belirli ve net iş çevresi isterler. İş belirliliği ve spesifikliği iş doyumuyla olumlu ilişkilidir. İş belirliliği ile ilgili iki özellik, rol belirliliği ve geribildirimdir. Bir kişinin iş sorumluluğu yani rol belirliliği net ise iş doyumunu da yüksek olur. İnsanlar aynı zamanda işi nasıl yaptıklarına dair geri bildirim almak isterler. Doğru ve sık verilen geribildirim iş doyumunu artırır (Terence ve James, 1987, 140). Uzmanlaşma ve standartlaşma her ikisi de işteki performansı artırır. Ama bu iki faktörün doyumla ilişkisi doğrusal değildir. İlimli düzeydeki bu değişkenler yüksek doyumla neden olmaktadır. Aşırı ya da yetersiz uzmanlaşma ve standartlaşma düşük iş doyumuna neden olur. İş, standart ve uzmanlaşmış değilse işgören işi nasıl yapacağını bilemez ve zorlanır. Yine iş, sürekli tekrar edici ve sıkıcı ise işgören bu durumdan olumsuz etkilenir (Terence ve James, 1987, 140). İşin içeriğinin iş doyumuna etkisi Şekil-1'de gösterilmektedir.



Şekil-1. İşin İçeriği

Şekil-1’de görüldüğü gibi uç noktalarda iş doyumunu düşüktür. En yüksek iş doyumunu da orta düzeydeki standartlaşma ve uzmanlaşma düzeyinde görülür. Aşırı uzmanlaşmayı azaltmak için iş rotasyonu ve iş zenginleştirme programları hazırlanabilir. Bu programlarda işgörenler yaptıkları görevlerin sayısını genişletir veya başka görevlerde rotasyon yaparlar (Terence ve James, 1987, 141). İşin içeriğindeki çeşitliliğin ve tekrarın az olması da doyumunu arttırmaktadır (Korman, 1971, 159).

Yüksek ücret. İşgörenler, yüksek ücret aldıklarında daha doyumludurlar. İnsanlar aynı işi yapan diğerleriyle kendilerini karşılaştırdıklarında ücretlerini eşit veya daha fazla algıladıklarında doyumları yüksek olur. Bu durumda ücretin gerçek değeri de iş doyumunda önemli olmamaktadır (Terence ve James, 1987, 141).

İş hayatında herkes eşit olarak paraya önem vermeyebilir. Örneğin, bazı işgörenler az sorumluluk ve az çalışma saati karşılığında fazla ücret talep etmeyebilirler. Ücret tercihindeki bireysel farklılıklar işgörenlerin fazla mesaiye olan tepkileriyle açığa çıkar. Bir grup işgören fazla mesai yoluyla ekstra para kazanmayı isterken, başka bir grup işgören ise fazla mesaiden aktif olarak kaçınabilmektedir (Johns, 1983, 111). Ücret doyum ilişkisinde önemli olan miktar değil eşitliğin algılanmasıdır (Robbins, 1995, 152). Adaletli ve işgörenlerin beklentilerine uygun ücret sistemleri ve terfi politikaları iş doyumunu olumlu olarak etkiler.

Terfi imkanı. Adil terfi sistemi iş doyumuna katkıda bulunmaktadır. Terfi için fırsatların fazla olması iş doyumuna önemli katkı sağlar. Bazı işgörenler terfi fırsatlarıyla daha fazla ilgilidirler. Bu insanlar için adil ve fazla terfi imkanları iş doyumuna katkı sağlar. Terfi ile ilişkili olan ekstra iş ve sorumluluğa karşı isteksiz olan işgörenler için ise terfi fazla önem taşımaz (Johns, 1983, 112; Robbins, 1998, 152).

Terfi, mesleki düzey ile bağlantılı olup sosyal prestij sağlamaktadır(Korman, 1971, 162). Kıdeme dayalı terfiden algılanan iş doyumunu, performans dayalı terfiden algılanan iş doyumuna kadar yüksek değildir. Terfiler, alt düzeydeki yöneticilere göre üst düzeydeki yöneticiler üzerinde daha etkilidir (Luthans, 1995, 127).

Yönetim Biçemi. Demokratik ve paylaşımcı liderlik tarzı otokratik liderliğe göre işgörenlerin daha fazla doyum algılamalarını daha çok yükseltmektedir (Korman, 1971, 160). Demokratik ve paylaşımcı liderler, işgörenlerin karara katılımlarını sağlayarak algılanan doyum düzeyini arttırmırlar.

Sosyal ve kültürel Etki. Sosyal etki, kişinin tutumları ve davranışlarında bireylerin veya grupların etkili olmasıdır. Çalışma arkadaşları, bireyin üyesi olduğu gruplar, kişinin yetiştiği veya büyüdüğü kültürel çevre çalışanların iş doyumunu düzeylerini etkileme potansiyeline sahiptir. İşgörenin iş doyumunu düzeyi, üyesi bulunduğu grup tarafından da etkilenir. Sendikalar üyelerinin iş doyumunu düzeyleri üzerinde güçlü etkilere sahiptirler. İşverenin işgörene hak ettiği muameleyi yapmadığını düşünen sendikaya üye olan işgörenler işlerinde doyumsuz olurlar. Bir kişinin büyüüp yetiştiği kültür de iş doyum düzeyini etkiler. Bireysel başarının önemini vurgulayan kültürlerde büyüyen İş görenler, bireysel başarıya ve kazanıma önem verirler. Bireysel ödüllendirme mekanizmalarını ön planda tutan işlerde daha çok doyum sağlarlar. Buna karşılık kolektivist kültürde büyüyen işgörenler, bireysel başarıyı ön planda tutan işlerde doyum elde edemez (George ve Jones, 1996, 72).

İş doyumunu ile ilişkili olan örgütsel bağlılık da iş doyumunu belirleyicilerinden bir noktaya kadar etkilenmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık üzerinde etkisi gözlenen diğer belirleyicilere aşağıda yer verilmiştir.

Hizmet içi eğitimin örgütsel sonuçlarla ilişkisi. Beceri geliştirme eğitimin temel amaçlarından biri olsa da tek amacı değildir. Eğitim aynı zamanda takım kurma, güç oluşturma, kültür oluşturma gibi sonuçlara da hizmet eder. **Kendine güven ve örgüte bağlılık** gibi değişkenler de örgütsel sonuç olarak kullanılabilir (Tannenbaum ve Yukl,1992).

Bu alanda örgütsel boyutta yapılan bazı çalışmalarda eğitimin verimlilikle ilişkisi incelenmiş ve **hizmet içi eğitime katılmakla verimlilik** arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Bartel (1994) tarafından yapılan çalışmada verimlilik düzeyi beklenenin altında olan

örgütlerin verimliliğinin eğitim programları uygulamasıyla arttığı bulunmuştur. Eğitim veren örgütlerde çalışanların ürettiklerinin kalitesinin daha yüksek olduğu ve yeni işe alınanlarda, örgütün eğitim programlarına katılanların verimliliğinin arttığı da bu çalışmada sıralanan bulgular arasındadır.

Yapılan çalışmalarda **hizmet içi eğitimin örgüte bağlılığı** arttırdığı doğrultusunda bulgular vardır. Movvday ve arkadaşları (1982), başlangıçtaki iş tecrübelerinin örgüte bağlılığı etkilemesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Genellikle çalışanların ilk iş tecrübesi eğitim ortamında olmaktadır. Eğitim, örgüt ve kişi arasındaki ilişkide **bir yatırım** olarak görülebilir ve kişinin **örgüte bağlılığını artırabildiği** ileri sürülebilir (Fareli ve Rusbult, 1981). Etkili bir eğitim deneyimi çalışanlar tarafından örgütün onlara yatırım yaptığı şeklinde algılanabilir ve böylece **bağlılığı artırabilir**. Eğer eğitim katılımcıların istek ve beklentilerine uygun olursa bu söylenenler daha da doğruluk kazanır. Tannenbaum ve arkadaşları (1991) tarafından yapılan bir çalışmada, sosyalleşme eğitiminin, eğitilenlerin bağlılık, kendine güven ve motivasyonunu etkilediği ve eğitilenlerin beklenti ve isteklerinin karşılanmasının eğitim sonrası tutumların gelişmesinde önemli rol oynadığı bulunmuştur. Başlangıçta bir sosyalleşme süreci olarak eğitim, iş ortamına da taşınacak olan pozitif ya da negatif tutumlara yol açabilir. Bağlılığı, kendine güveni ve motivasyonu yüksek çalışanların örgüte katkıları daha iyi olur.

Örgüt tarafından verilen eğitimle, personel kurumunu daha iyi tanıma fırsatı bulmakta, resmin bütününe görmekte ve kendisinin resmin bütününe bir parçası olduğunu idrak etmektedir. Böylece bireyin örgüte bağlılığı kuvvetlenmekte, yaptığı işten daha çok haz duymaya başlamaktadır.

Konuya bireyin bakış açısıyla bakacak olursak, personel, işiyle doğrudan ilgili, işinde uygulayabileceği; işindeki çalışmalarında ve hayatta kendisine faydalı olacak konularda eğitim almak ister. Bu bakış açısıyla, eğitimin bireye yararlarını şöyle sıralayabiliriz;

Eğitimin bireye sağladığı yararlar aşağıda özetlenmektedir (Ataklı, 1992,67).

- Bireyin daha iyi karar almasına ve sorunları etkin biçimde çözmesine yardım eder.
- Motivasyon unsurları olan sorumluluk, büyüme, gelişme, başarı duygusu gibi unsurlar içselleştirilir ve işlerlik kazandırılır.
- Yeni bir görevle karşılaşan personelin uyumunu ve öğrenme sürecini hızlandırır.

- İşine karşı olumlu davranışlar geliştirmesini ve gereksiz hareketlerden kaçınarak görevini daha hızlı yapmasını sağlar.
- Kişi ve grup moralini yükseltir.
- Mesleki sorunları çözüme becerisini geliştirir.
- İş kazalarından korunmayı sağlar.

Eğitim yoluyla birey, yeni görevinde karşılaştığı farklılıklara uyum sağlamakta veya mevcut görevindeki değişikliklere hızla cevap verebilmektedir. Birey işini daha iyi ve daha hızlı yapmayı öğrenerek, kendisine olan güveni arttırmaktadır.

Eğitimin yararlarını eğitim öncesi ve sonrasında, bir takım değişkenlerdeki artmaları ve azalmaları incelemek suretiyle daha açık görebiliriz. Örneğin ABD’de Northorn uçak firmasında yapılan bir araştırmanın bulgularına göre, personele verilen “hizmet içi eğitim” sonrasında aşağıdaki değişimler tespit edilmiştir (Akat, 1984, 378).

- Üretimde % 17 artış
- Çalışma zamanında % 22 eksilme
- İş kazalarında % 45 azalma.

Örnekte de görüldüğü gibi eğitim yoluyla bir firma, kendi bünyesinde bir takım önemli kazanımlar elde etmiştir. Eğitimin bir maliyete sebep olduğu doğrudur. Fakat eğitimle birlikte elde edilen kazanımlar, eğitim harcamalarından çok daha büyüktür.

Örgütteki bireyler, mesleğe atılmadan hizmet öncesi eğitim çerçevesinde ve örgün eğitim kurumlarında kendi konularında bilgi sahibi olurlar. Ancak, bu bilgilerin kendilerini mesleklerinin sonuna kadar götürebileceğini düşünmek kendilerini kandırmak olur. Bu tür bir durum bireyi zor durumda bırakacağı gibi, mensubu olduğu örgüte de büyük zararlar verir. Bu nedenle örgütler, çalışanları değişen koşullar ve konularla ilgili “hizmet içi eğitim” etkinliklerine katmak suretiyle ayakta kalabilirler.

Örgütler açısından bilgiye sahip iş gören vazgeçilmez olmakla birlikte, iş görenin bu bilgisini sürekli yenileyip teknolojik, sosyal ve ekonomik gelişmelerle paralel kılmak gerekliliği örgütleri hizmetiçi eğitime yönlendirmektedir. Çünkü iş görenin daha önceden almış olduğu eğitim, örgütün ihtiyaçlarını zaman içinde karşılayamamaktadır. Her alandaki hızlı değişme ve gelişmeler, eğitim kurumlarında

verilen bilgileri kısa sürede yetersiz kılmaktadır. İşgörenlerin bilgi yetersizliği örgütlerin amaçları doğrultusunda ilerlemelerine engel oluşturmaktadır.

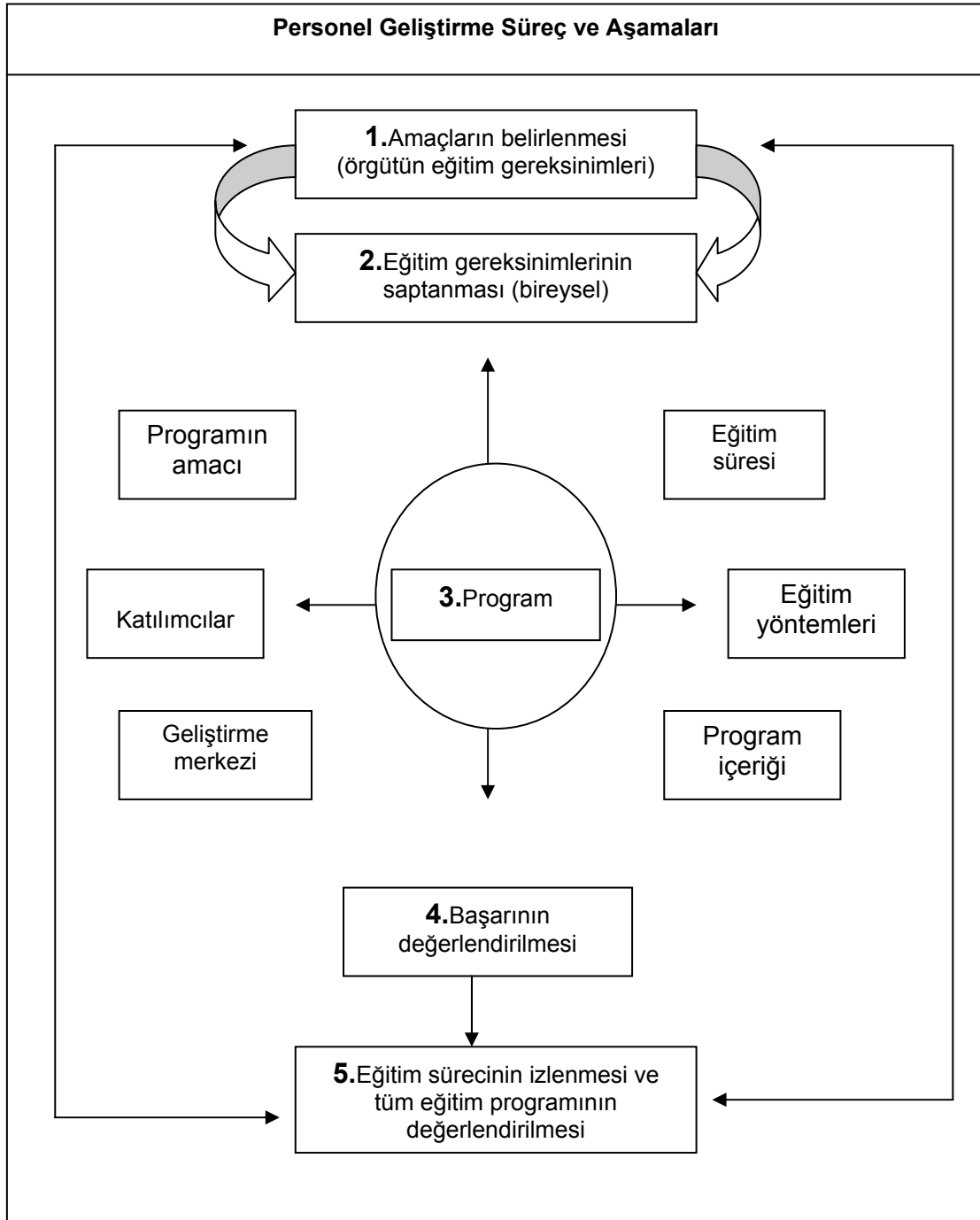
İş gören, hizmet öncesi aldığı bilgileri arttırmak, çağın gerisinde kalmamak, iş doyumunu ve başarıya ulaşmak, terfi etmek ve bireysel niteliklerini geliştirmek için eğitime ihtiyaç duyar. İş görenin etkinliği, örgütün etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Birey hizmetiçi eğitime katılmak suretiyle, işinde kullanabileceği bilgi ve becerileri kazanarak doyum sağlamakta, öğrendiklerini işinde tatbik etmekte ve meslektaşlarıyla paylaşmaktadır.

Eğitim programı, örgütün ve bireyin eğitim ihtiyaçlarını tam olarak karşılamalıdır. Bunun için, verilecek eğitim programıyla ulaşılmak istenen amaçlar kesin çizgileriyle belirlenmiş olmalıdır. Ayrıca, eğitimi verecek ve eğitimi alacak bireyler doğru tespit edilmeli, programın içeriği, süresi, gerekli ortam ve kullanılacak yöntemler, eğitimle bireyde hedeflenen değişiklikleri sağlamaya muktedir olmalıdır. Bu süreci, Şekil-2'deki gibi özetlemek mümkündür.

Örgütte tespit edilen hizmet içi eğitim ihtiyaçlarına uygun olarak geliştirilen (tasarlanan) eğitim programları, örgütün en önemli kaynağı olan insan kaynağının gelişimine katkıda bulunmaktadır. Eğitim programı tasarımı, bir programın hangi öğelerden oluşacağını ortaya çıkarılması sürecidir; öğretimin düzenlenmesini anlamlı bir bütünlük içinde ele almayı amaçlar. Eğitim programı tasarımı çalışmasıyla şu dört soruya cevap aranmaktadır (Demirel, 2002,47-48).

- Ne Yapılmalıdır?
- Konu alanı neleri içermelidir?
- Hangi öğrenme stratejileri, kaynak ve etkinlikleri kullanılmalıdır?
- Sonuçları değerlendirmek için hangi ölçme teknikleri ve araçlar kullanılmalıdır?

Bu sorulara cevap vermek suretiyle; eğitimi verecek ve eğitimi alacak bireyler doğru tespit edilebilir ve programın içeriği, süresi, gerekli ortam ve kullanılacak yöntemler, eğitimle bireyde hedeflenen değişiklikleri sağlamaya muktedir olur.



Şekil-2. Örgütler İçin Personel Geliştirme (Eğitim) Modeli (Çınkır, 2000,92).

Örgütte insana yalnızca bir maliyet unsuru olarak bakılmamalı, insan geliştirilecek, örgütte katkısı en üst düzeye çıkarılacak bir kaynak olarak ele alınmalıdır (Yüksel, 2000, 4). Eğitim hem zaman alıcı, hem de masraflıdır. Dolayısıyla eğitimin değerlendirilmesi de eğitimin içerisinde düşünülmeli ve eğitimin bir parçası olarak kabul edilmelidir. Bunun için, eğitimin değerlendirilmesine yönelik bir takım yöntemler kullanılmaktadır. Maliyet / fayda analizi bu yöntemlerden bir tanesidir. Eğitim

öncesindeki durum ve eğitimden sonra elde edilen kazanımlar mukayese edilmek suretiyle, eğitimin sağladığı faydalar tespit edilebilir (Mathis ve Jackson,1991, 262). Eğitim çoğu zaman gereksiz bir yatırım gibi görünse de bu görüş geçerliliğini yitirmiştir. Özellikle günümüz kurumları büyük bir dönüşüm yaşamaktadır. Bu süreçte ayakta kalabilmek için örgütler, bireylerin eğitimine gereken önemi vermelidirler. Tablo-1'de eğitimle sağlanan faydalardan ve oluşan maliyetlerden bir kısmı gösterilmiştir.

Tablo-1.Eğitimin Maliyet ve Faydalarının Değerlendirilmesi

MALİYETLER	FAYDALAR
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Eğitiminin ücreti <input type="checkbox"/> Eğitim malzemeleri <input type="checkbox"/> Eğitici ve eğitilenlerin harcamaları <input type="checkbox"/> Kolaylıkların maliyeti <input type="checkbox"/> Teçhizat <input type="checkbox"/> Ulaşım <input type="checkbox"/> Eğitilenlerin ücreti <input type="checkbox"/> Kayıp üretim (fırsat maliyeti) <input type="checkbox"/> Hazırlık zamanı 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Üretimde artış <input type="checkbox"/> Hatalarda azalma <input type="checkbox"/> İşgücü devir oranında azalma <input type="checkbox"/> Gözetim ve denetim ihtiyacında azalma <input type="checkbox"/> Yükselme yeteneği <input type="checkbox"/> Yeni yetenek ve beceriler kazanma <input type="checkbox"/> Tutum değişiklikleri

Kaynak:Mathis ve Jackson,1991,263

Eğitim sonunda elde edilen faydalardan bazılarını, (örneğin, tutum değişiklikleri) ölçmek zor olmaktadır. Yine de eğitimin maliyet-etkin olduğunu anlayabilmek için fayda-maliyet mukayesesinin yapılması gerekir. (Mathis ve Jackson,1991, 262).

Eğitim, zaman, emek ve mali kaynak gerektiren bir faaliyettir. Eğitim faaliyetinin istenen amaçları sağlaması için, eğitim ihtiyaç ve amaçlarının tespiti ne kadar önemliyse, eğitimin değerlendirilmesi de o kadar önemlidir. Eğitim değerlendirmesini yapmak suretiyle, uygulanan programdaki aksamalar ve nedenleri tespit edilebilir. Böylece, daha sonraki uygulamalar için program geliştirilir ve programla hedeflenen gerçek faydalar elde edilebilir.

İnsan kaynağını bulma, seçme ve işe yerleştirme insan kaynağından yararlanmada yalnızca bir başlangıçtır. Çalışanlardan etkin bir biçimde yararlanılmak isteniyorsa sürekli geliştirme çabalarına ihtiyaç vardır (Yüksel, 2000,198). Burada hizmet içi eğitim devreye girmektedir. Hizmet içi eğitim yoluyla, bireyler arzu edilen bilgi, beceri ve tutumlara sahip olarak, örgütteki görevlerinde daha etkin bir seviyeye ulaşabilirler.

Bingöl (1998,189), tüm örgütlerde yaşamsal bir faaliyet olan eğitimin kuruluşun etkinliğini ve verimliliğini belirlemede önemli bir rol oynadığını belirterek, eğitimden beklenen çeşitli yararları şu şekilde sıralamıştır;

- İş verimliliğinde artış sağlar.
- İşgörenler de öğrenme sürecini kısaltır.
- Örgüte karşı olumlu tutum yaratır.
- Gözetleme (denetleme) ihtiyacını azaltır.
- Bazı çalışma sorunlarını çözümüne yardımcı olur (**işten gönüllü ayrılmaların, işe devamsızlıkların ve iş kazalarının azaltılmasında**; israfın önlenmesinde; müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi, v.s.de önemli rol oynar).
- Örgütte süreklilik ve esneklik sağlar.

Bunun yanında işgörenlere de bir takım yararlar sağlamaktadır. Yeni bilgi ve becerilere sahip olan işgörenler, işletme için önemli bir değer olarak kabul edilirler ve dolayısıyla iş güvenceleri sağlanmış olur. Üst kademelere terfi etme imkanı yaratır. Dahası, iş görenin eğitim programına alınması, **onun kişiliğine özel bir değer verildiği** anlamına gelir (Bingöl, 1998,189).

Canman (2000, 97)'a göre hizmet içi eğitim, öğrenmeyi rastlantısal olmaktan kurtarıp, sistemli hale getirir. Öğrenme sürecinin rastlantılardan kurtarılması sonucunda, istenmeyen, yeni davranış ve alışkanlıklarının ortaya çıkması önlenmiş olur. Böylece, görevin gerektirdiği niteliklerin kazanılması, görevi gereği gibi yerine getirebilmek için istendik, bilgi, tutum ve davranışların oluşturulması, belli bir sistem içinde öğrenmeyi ve kavramayı gerçekleştirmekle mümkündür.

Eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için kurumun ve bireyin ihtiyaç ve beklentilerinin dengeli olarak karşılanması gerekir. Bu nedenle eğitim programının sonunda Tablo-2'deki yararları sağlamaları beklenir (Bursalıoğlu ve Taymaz, 1989, 46). Eğitim, bireylerin davranış, bilgi ve güdülenmesini daha üst seviyeye çıkarma sürecidir. Eğitimin kazandırdığı yeni bilgi ve beceriler ile işin daha kolaylıkla yapılmasına imkan vermesiyle, bireyin tatminini, kalite ve sürati yükseltmesiyle de verimlilik artışı sağlar (Yüksel, 2000,210). Bunun yanında, birey eğitim sürecinde edinmiş olduğu bilgi, beceri ve tutumları çevresindekilerle paylaşmak suretiyle, eğitimin çoğaltıcı etkisine ve örgütün verimlilik, etkililik ve etkinlik düzeyinin artışına hizmet etmektedir.

Tablo-2. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Yararlar

Kurumsal Yararlar	Bireysel Yararlar
1. Ürünün miktarı artar	1. <u>Güven duygusu gelişir</u>
2. Ürünün maliyeti azalır	2. <u>İşinden memnuniyet artar</u>
3. Ürünün kalitesi yükselir	3. <u>Huzurlu olarak çalışır</u>
4. Üretim, zamanında yapılır	4. <u>Morali yükselir</u>
5. Verimlilik artışı sağlanır	5. <u>Güdülenir</u>
6. Sağlanan kazanç artar	6. Kazancı artabilir
7. İş güvenliği sağlanır	7. Ortama uyum kolaylaşır
8. Malzeme ve enerji tasarrufu sağlanır	8. <u>Mutluluk duyar</u>
9. Üretimde zayıflar azalır	9. Yeterlik kazanır
10. Makine ve araçlar az yıpranır	10. Ufkunu genişletebilir
11. Bakım, onarım giderleri azalır	11. Çekingenliği azalır
12. Kurum kendisini kolaylıkla yeniler	12. Yenilikleri izler
13. Teknoloji üretilir ve uygulanır	13. İşine yatkınlığı artar
14. Gelişmelere uyum sağlanır	14. Ünvan elde eder
15. İş kazaları azalır	15. İş kazalarından korunur
16. Meslek hastalıkları önlenir	16. Sağlığını korur
17. İş metotları geliştirilir	17. Sınama yanılma süresi azalır
18. Kusurlu üretim azalır	18. <u>Kendini yetiştirir</u>
19. <u>Personel şikayetleri azalır</u>	19. <u>Yakınması azalır</u>
20. <u>Disiplin sorunları halledilir</u>	20. İşyerine uyum sağlar
21. Personel tanınır	21. <u>Personelin değeri artar</u>
22. <u>Anlaşmazlıklar azalır</u>	22. Kültürünü artırır
23. <u>İletişim kolaylıkla sağlanır</u>	23. <u>Kolaylıkla anlaşma sağlar</u>
24. <u>Sosyal ilişkiler gelişir</u>	24. <u>İnsan ilişkileri artar</u>
25. <u>İşten ayrılmalar azalır</u>	25. <u>İşinde devamlı olur</u>
26. Kaliteli işgücü sağlanır	26. Başarısını artırır
27. Kadrolaşırma kolaylaşır	27. <u>İşyerinde yükselebilir</u>
28. Rekabet gücü artar	28. <u>Bireysel doyum sağlar</u>

İş görenin etkinliği, örgütün etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Birey hizmetiçi eğitime katılmak suretiyle, işinde kullanabileceği bilgi ve becerileri kazanarak doyum sağlamakta, öğrendiklerini işinde tatbik etmekte ve meslektaşlarıyla paylaşmaktadır.

Örgütsel bağlılığın belirleyicilerine ilişkin araştırmalar. Araştırmacılar duygusal bağlılığın belirleyicilerini dört kategoride ele almaktadırlar (Mowday ve Diğerleri, 1982),

1. Bireysel karakteristikler (yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, örgütte kalma süresi vb.)
2. Çalışan rolleri ve mesleğe ilişkin karakteristikler (meslek alanı, rol çatışması, rol belirsizliği vb.)
3. İş deneyimleri (örgütsel destek, iyilik)
4. Yapısal Karakteristikler (örgüt büyüklüğü, merkezîyetçilik düzeyi vb.)

Çoğu örgütsel bağlılık araştırmaları örgütsel bağlılığın belirleyicileri ve sonuçlarını keşfetmeye yönelik olarak yapılmıştır (Hawkins,1998; Mowday ve Diğerleri, 1982).

Ortaretim düzeyindeki okulların yöneticilerinin duygusal bağlılık düzeylerindeki Varyansın açıklanması amacıyla Hawkins'e (1998) ait çalışmada, örgütsel bağlılığın belirleyicilerine ilişkin kapsamlı bilgiler sunulmaktadır.

Yaş ve bağlılık: alışan yaşları bağlılıkla sürekli olarak pozitif korelasyon göstermiştir. Zajac tarafından yapılan, 41 örneklemin kullanıldığı ve 10,335 lik bir örneklem hacmiyle yapılan meta analizinde 0.2 byklğnde ve 0.01 güven seviyesinde pozitif korelasyona ulaşılmıştır (Zajac,1990).

Allen ve Meyer'in yaş ve duygusal bağlılık ilişkisini sorguladığı çalışma sonrası 0.05 güven seviyesinde 0.36 byklğnde pozitif bir korelasyona ulaşılmıştır. Bu araştırma, 123 kişilik niversite kütüphanesi çalışanlarının oluşturduğu gruptan başka, 168 kişilik hastane çalışanlarının olduğu toplamda iki grupta yürütülmüştür (Hawkins, 1998).

Angle ve Perry'nin yrttğ 1,340 denekli örneklem üzerindeki bir çalışmada, ağırlığı oluşturan grup otobüs şofrleridir ve 0.01 güven seviyesinde elde edilen korelasyon 0.17 olarak bulunmuştur (Hawkins, 1998).

Morrow ve Mc Elroy'un yaptığı çalışmada, çalışanlar kariyer aşamalarına göre gruplanmış ve bu gruplamanın yapılmasında yaş unsuru belirleyici olarak kullanılmıştır. Katılımcıların %78'i erkek olan örneklem hacmi 2,200 çalışandan oluşturulmuştur (ortalama yaşları 42.7) . Bu çalışmada 30 yaş ve altı kariyerinin deneme periyodunda, 31-44 yaş arası denge durumunda, 45 yaş ve üzeri muhafaza durumunda olmak üzere üç grup oluşturulmuştur (Hawkins, 1998).

Birinci grup (30 yaş ve altı) için, $\bar{x} = 4.13$; $s = 1,01$

İkinci grup (31-44 yaş arası) için, $\bar{x} = 4.31$; $s = 1,03$

nc grup (45 yaş ve üzeri) için, $\bar{x} = 4.76$; $s = 0.92$

Yedili likert tipi lğin kullanıldığı bu çalışmada 0.01 güven seviyesinde 'F' değeri 73.33 olarak bulunmuştur.

Cinsiyet ve bağıllık: Hawkins (1998) cinsiyet ve bağıllık arasındaki ilişkide bir belirsizlik olduğunu ifade etmektedir. Bu belirsizliği ise konuyu ele almada kullanılan tarza bağlamaktadır. Örgütsel bağıllık alanında cinsiyete, hem cinsiyet modeli hem de iş modeli açısından yaklaşıldığını belirten Hawkins; cinsiyet modelinde işi her şeyin önünde tutan erkeklerden farklı olarak, bayanların işlerine yönelmelerini sağlayan uygulama ve özdeşleşmenin ana kaynağının, bayanların aile rollerini kabul etmeleri olduğunu söylemektedir. Konuyu iş modeli açısından ele alanlar ise, erkek ve bayanların iş tutumlarında bir farklılık olmadığını, hatta her iki cinsin de iş tutumlarının benzer yollarla geliştiğini belirtmektedir.

Aven, Parker ve McEvoy yaptıkları örgütsel bağıllık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi sorgulayan meta analizi sonucunda, -0.37'den 0.29'a kadar değişen korelasyon değerlerine rastlamışlardır. Bu araştırmacılar 26 farklı çalışmaya ait 27 adet örneklem üzerinde ve toplamda 14,081 denek üzerinde çalışmışlardır (Hawkins,1998).

Mowdays, Porter ve Steers (1982), cinsiyet ve bağıllık arasında bir ilişki olduğunu belirttikten sonra, bayanların grup olarak erkeklerden daha yüksek bir bağıllık düzeyinde oldukları sonucuna ulaşıldığını belirtmektedir. Grusky bu durumu, kadınların mevcut iş pozisyonlarına ulaşmada erkeklerden daha fazla sayıda engelle mücadele etmek zorunda olmaları ve bu yüzden örgüte olan üyeliklerini çok daha önemli addetmelerine bağlamaktadır.

Çalışma süresi ve bağıllık: Mowdays, Porter ve Steers (1982), örgütsel bağıllık ile örgütteki çalışma süresi arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğunu belirtmektedir.

March ve Simon'un bu durumu örgütteki kalış süresi arttıkça, çalışanın alternatif iş olanakları açısından bireysel olarak daha da sınırlanmasına bağlamaktadır (Mowdays, Porter ve Steers 1982). Hawkins (1998), Mathieu ve Zajac'ın 1990'da yapmış oldukları toplamda 38 örneklem ve 12,290 deneği içeren çalışmaya göre örgütteki kalış süresi ile örgütsel bağıllık arasında 0.17 büyüklüğünde bir korelasyon değerine ulaşıldığını belirtmektedir.

Bu bağlamda araştırmanın problemi, iş doyumu ve örgütsel bağıllık boyutlarının ne düzeyde olduğu ve bu iki değişken ile kişisel değişkenler arasında ilişki olup olmadığının irdelenmesi oluşturmaktadır.

Amaç

Araştırmanın amacı, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nda görevli personelin iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretim Başkanlığı Personelinin iş doyum düzeyi, iş doyum boyutlarına (Yönetim Biçemi, Çalışma olanakları, Gelişme ve yükselme olanakları, Çalışma arkadaşları, Fiziksel ortam, Ücret ve personel) göre nasıldır?

2. Öğretim Başkanlığı Personelinin örgütsel bağlılık düzeyi, örgütsel bağlılık boyutlarına (Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme) göre nasıldır?

3. Personelin a) İş doyum düzeyinde ve b) Örgütsel bağlılık düzeyinde;

- Cinsiyeti,
- Medeni durumu,
- Yaşı,
- Statüsü (Üstsubay, Subay, Yedek subay, Astsubay, Sivil görevli),
- Eğitim seviyesi (Öğrenim durumu),
- Kurumdaki hizmet süresi,
- Halen bulunduğu görevdeki hizmet süresi,
- Görevli olduğu birim (öğretmenlik/eğitim-öğretim desteği),
- Oturduğu konut türü,
- Çocuk sayısı,
- Kendi imkanıyla / Kurumunun desteğiyle Yüksek lisans yapma durumu,
- Kurumu bünyesinde /vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumu,
- Son iki yıl içerisinde HİE katılma durumu,
- Son iki yıl içerisinde kaç kez HİE katıldığı,
- Kurumunda toplam (hiç, 1-5 kez, 6 ve üstü) kaç kez HİE katıldığı açısından anlamlı fark var mıdır?

4. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Önem

Bir örgütün en önemli girdisi insan ögesidir. Örgüt etkililik için yapısal, ekonomik ve fiziksel koşullara sahip olsa da sistemin işlemesinden sorumlu olan insana gerekli önem verilmez, gereksinimleri ve beklentileri karşılanmaz ise o sistemin verimli çalışması tehlikeli bir hal alabilir. Bu yaklaşımdan hareketle, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nın varolmasını sağlayan ve devam etmesine katkıda bulunan personelin örgütün amaç ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlanma, onları kabul etme, örgüt adına dikkate değer çaba sarf etme isteği ve örgütsel üyeliği sürdürmek için güçlü bir istek içinde bulunmak ile tanımlanan örgütsel bağlılık tutumuna yüksek bir seviyede sahip olması gerekmektedir. Diğer bir kavram olan iş doyumu da bir örgütte çalışan personelin işlerine karşı olan tutum ve duygularını içermektedir. Literatüre göre iş doyumu yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olacağı vurgulanmaktadır (Allen, Meyer ve Smith 1993; Hawkins, 1998).

Bu araştırma ile;

- a. Personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile demografik (bağımsız) değişkenlerin bu değişkenlerle ilişkisi saptanarak, bu konuda yapılabilecek çalışmalara ve gelişmelere ışık tutulabilecektir.
- b. Personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini ölçülerek, işe ilişkin sorunların nedenleri saptanıp, istenilen boyutlarda tutulabilme olanağı doğacaktır.
- c. Bu araştırmayla Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nın personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin geliştirilmesine ve değerlendirilmesine yardımcı olunacaktır.

Tanımlar

Araştırmada en çok kullanılan iki kavram; iş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramlarıdır. Burada her iki kavramın işlevsel tanımlarına yer verilmiştir.

İş doyumu, iş doyumu (beklenen ve algılanan) ölçeğinden elde edilen puandır. Bu puan ölçeğin işinden beklentileri ile algılarına ilişkin puanlar arasındaki farkın hesaplanmasıyla elde edilir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen puandır. Bu kavramların demografik değişkenler ile olan ilişkileri, başka bir ifadeyle, birbirlerine yaptıkları etkileri araştırma ile incelenmiştir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, sırasıyla iş doyumu ve örgütsel bağlılığın kavramsal çerçevesi farklı yönleriyle ele alınmıştır. Söz konusu kavramlar ile ilgili yapılan tanımlamalar ve taşıdıkları önemden dolayı yapılmış bilimsel saptamalar irdelenmiştir.

İş Doyumu

İş doyumu, iş örenler ve örgüt açısından dikkat çeken bir konudur. İş görenin iş doyumunun, iş görenin bireysel üretimini ve dolayısıyla örgütün çıktılarını etkileyeceği düşüncesi, yöneticileri ve davranış bilimi uzmanı araştırmacıları harekete geçirmektedir.

İş Doyumu Kavramı ve Tanımı

İş doyumu birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. İş doyumunun evrensel bir tanımı olmadığı için araştırmacılar çoğu tanımlamaları farklı olarak yapmışlardır. İş doyumu konusunda yapılan tanımlardan bir kaçını aşağıda aktarılmaktadır.

Davis'e göre (1988,96-97) iş doyumu, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur. İşin özellikleri ile işgörenlerin istekleri birbirlerine uyduğunda iş doyumu gerçekleşir.

Schemerhorn ve diğerlerine göre (1994,144) iş doyumu, iş görenin fiziksel ve sosyal şartlarına ve görevine olan duygusal bir tepkisi olup, iş görenin beklentilerinin karşılanma derecesine işaret etmektedir.

Hellriegel ve diğerlerine göre (1992,89) iş doyumu, iş görenin işini değerlendirdiğinde ortaya çıkan, hoş giden ve olumlu duygusal durumdur. Bu olumlu duygu, iş görenin ihtiyaç ve beklentileri ile işin uyumu durumunda ortaya çıkar.

Vecchio (1991,118) ve Gilmer'a (1971,252) göre iş doyumu, bir iş görenin işine karşı olan tutumu, düşüncesi ve duygusudur. İş doyumu, iş görenin işinden veya iş deneyiminden elde ettiği olumlu ve hoş giden duygusal bir durumdur (Luthans, 1995, 126).

İş doyumu, işgörenlerin işlerine karşı duydukları duygusal tepkileri olup, işgörenlerin işten beklentileri sonucu oluşur (Işıkhan, 1996, 118). İş doyumu, örgütte çalışan İşgörenlere iş ortamının sağladığı doyumun derecesidir (Varoğlu, 1992, 229). İş doyumu veya doyumсуuzluğu işgörenlerin istekleri ile buldukları durum arasındaki karşılaştırmanın bir sonucudur. Değerlendirme sonucu artı yönde ise, doyum oluşur.

Bir iş görenin iş doyum düzeyi yaşantıları ile Şekillenir. İş görenin tutumları, işin kendisinden ve diğer işgörenler ile olan iletişiminden etkilenir. İş görenin bir iş hakkındaki beklentileri, onun işle ilgili deneyimlerinin değerlendirilmesini büyük ölçüde etkilemektedir. Yapılan değerlendirmeler beklentilere cevap vermezse, işgörenler duygusal tepkiler gösterebilirler.

Schultz ve Schultz'a (1990, 271) göre iş doyumu, işgörenlerin işlerinin çeşitli yönlerine ilişkin tutumların toplamıdır. İş görenin işiyle ilgili genel tutumu olumlu ise iş doyumu, olumsuz ise iş doyumсуuzluğu ortaya çıkar.

İş doyumu, işin kapsamı ve iş ortamına karşı iş görenin olumlu tutumlarının tümüdür (Şimşek, 1995, 92). İş doyumu, iş görenin işinden dolayı kendini iyi hissetme derecesini ve işinin iş gören açısından ne derecede anlamlı ve doyurucu olduğunu belirtir (Çarıkçı, 2001, 162).

Miner'a (1992, 116) göre iş doyumu, iş görenin işinden ne elde etmek istediği ile gerçekten ne elde ettiğini algılaması arasındaki farkın derecesidir. Bu yüzden iş doyumu işte tecrübe edilen ile istenilen arasındaki farkın bir fonksiyonudur.

İş doyumu, iş görenin işine karşı olan tutumu olup, işin çeşitli unsurlarına ilişkin değerlendirmesidir. İş doyumunun derecesi değişebilir, farklı kaynaklardan oluşur (Terence ve Larson, 1987, 136; Saal ve Knight, 1988, 297).

Johns'a (1983, 106) göre iş doyumu, işgörenlerin işleri hakkındaki tutumlarının bir birikimidir. İş doyumu, insanların mevcut işleri hakkındaki inançlarının ve hislerinin birikimidir. İş doyumu örgütlerde geniş ölçekteki insan davranışlarını etkileme

potansiyeline ve işgörenlerin moraline katkıda bulunma gücüne sahiptir (George ve Jones, 1996, 70).

Balcı'ya (1985,8) göre iş doyumunu, iş tutumundan farklıdır. İş tutumu, iş doyumuna katkıda bulunabilir. Çünkü iş doyumunu, iş görenin işiyle, iş faktörleriyle ve genel yaşamı ile ilgili birçok tutumlarının sonucu olarak genel bir tutumdur. Bu tanıma göre, iş tutumu kavramı, iş doyumunun oluşumunda tesir eden bir unsurdur. İş doyumunu, iş tutumunu kapsamaktadır.

İş doyumunu ile ilgili tanımlar farklılık göstermekle birlikte, iş doyumunun işle ilgili duygusal bir tepki olduğu görüşü ortaktır. Bu yüzden iş doyumunu veya doyumsuzluğu, işgörenlerin işlerini yaparken elde ettikleri başarı hissinden, çalıştıkları mekana kadar geniş bir yelpazeyi içeren faktörlere dayanmaktadır. İş hakkındaki olumlu duygular iş doyumuna, olumsuz duygular ise iş doyumsuzluğuna yol açar.

İnsanlar birbirlerinden farklıdır; herkes farklı durumlarda ve ortamlarda mutlu olurlar. Bir iş, sadece para için yapılmaz; başarı için, statü, makam ve mevki için ya da kişisel haz için yapılabilir. İş, kişilerin bireysel amaçlarını başarmak için vardır. Bir iş kişinin beklentilerini karşıladığında veya beklentilerin üstüne çıktığında, birey işi hakkında olumlu duygular besler. İş doyumunu bu olumlu duyguları temsil etmektedir.

İş Doyumunun Önemi

Mutlu bir iş gören, sadece işinde değil aynı zamanda bütün yaşamında da doyumludur. Yüksek düzeyde doyumlu işgörenler daha iyi fiziksel ve zihinsel duruma sahiptirler. Bu yüzden iş doyumunu birey için olduğu kadar örgütün sağlığı ve iyiliği açısından son derece önemlidir.

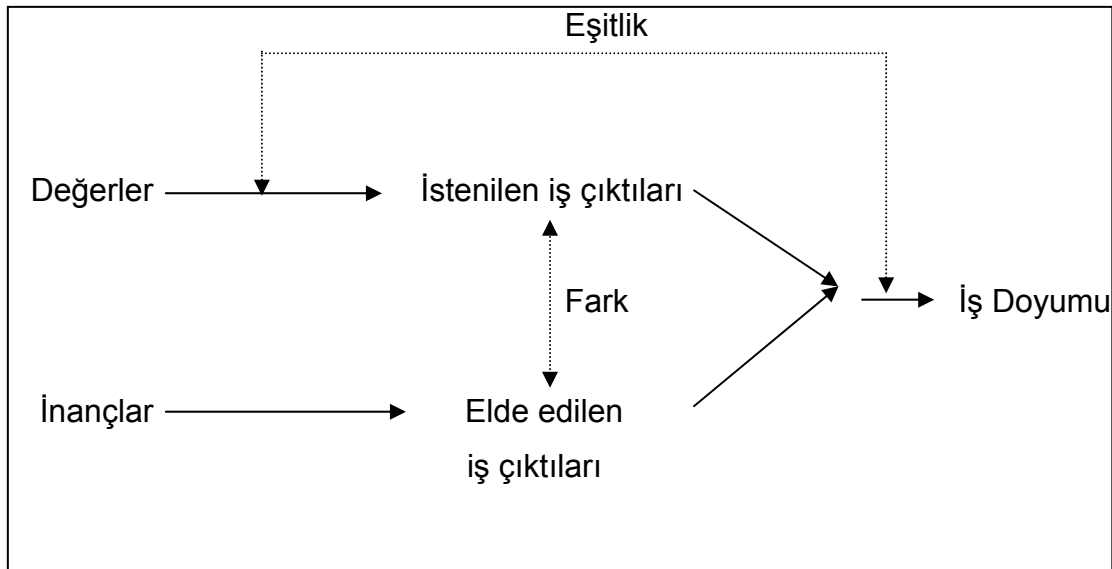
İş doyumunu, bir örgütün nitelikli işgörenlerinin örgüte bağlılıklarını arttırıp, işte tutmasında önemli rol oynar (Vecchio, 1991, 118-119). İş doyumunu yüksek bireyin örgütüne bağlılığının yüksek olduğu gözlenmektedir.

İş doyumunu örgütsel etkililiğe önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Ürün ve hizmette yüksek kalitede çıktı sağlar. İş doyumunu örgütten ziyade birey için daha önemli gözlenmektedir (Miner, 1992, 118).

İş doyumu araştırmaları, işgörenlerin işle ilgili problemlerinin tespiti ve iş hakkındaki tutumlarının geliştirilmesi, örgüt içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, örgütsel değişimin planlanması ve yönetimi ve örgüt içi iletişimin tesisi gibi konulara ışık tutar (Newstorm ve Davis, 1989, 196). Birey işiyle ilişkili bilgi, beceri ve tutum noksanlığı nedeniyle yeterli doyuma ulaşamayabilir. Yapılacak iş doyum düzeyinin tespiti araştırması ile doyumunu düşük düzeyde olduğu boyutlar üzerine eğilenebilir.

İş doyumu, bir iş görenin istediği iş ıktıları ile elde ettiğini algıladığı iş çıktılarının arasındaki farktır. İşten elde edilen iş çıktılarının algılanması, işgörenlerin iş hakkındaki inançlarını temsil eder. İş doyumu, iş görenin inanç ve değerlerinden oluşan işle ilgili bir grup tutumu temsil eder. İş doyumuna gösteren model Şekil-3'de sunulmaktadır (Johns, 1983, 110-111).

İş doyumu araştırmalarında toplam iş doyumunun, işgörenlerin iş durumlarının bütün yönlerine ilişkin pozitif ve negatif tutumları olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. İş görenler işin bazı yönlerinden doyumlu, bazı yönlerinde ise doyumсуz olabilmektedir. Örneğin, bir kişi işinden veya çalışma koşullarından hoşlanabilir ama işverenden veya örgütün sigorta programından hoşlanmayabilir (Schultz ve Schultz, 1990, 276).



Şekil-3. İş Doyumu Modeli

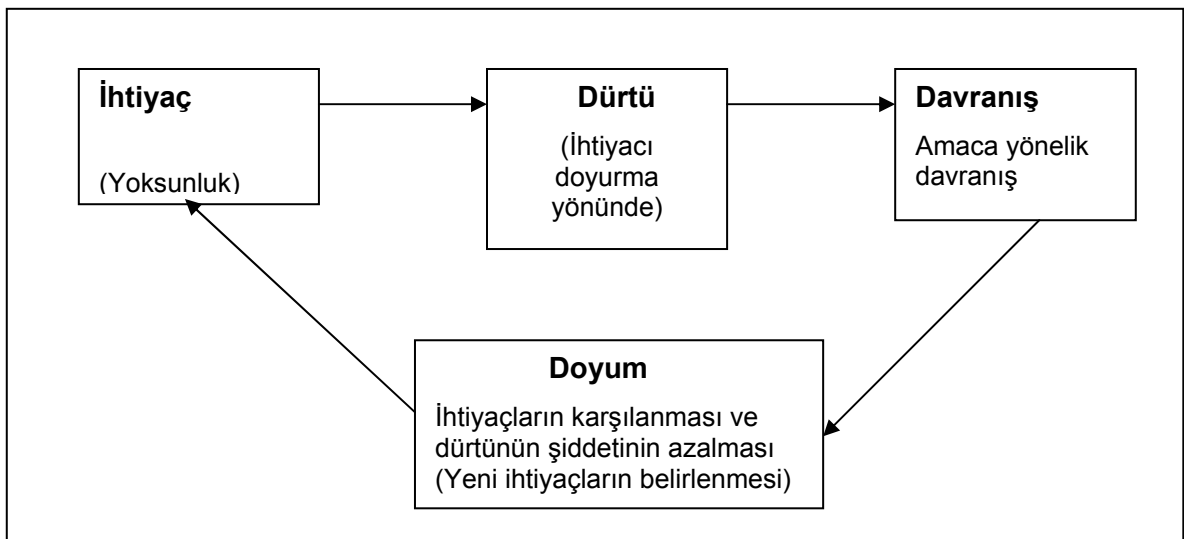
Bazı iş unsurları bir işgören için diğerinden daha önemli olabilir (George ve Jones, 1996, 73-75). Örneğin birey için başarı, kendini gerçekleştirme ve yaratıcılık gerektiren iş özellikleri daha önemli olabilir.

İş Doyumu Teorileri

İş doyumu ile ilgili literatürde üç teorik çerçeve tanımlanmıştır. Birinci çerçeve, iş doyumunu içerik teorilerine dayandırır. Buna göre içerik teorileri bireyin içinden kaynaklanan faktörler olan içsel faktörlere ağırlık verir. İkinci çerçeve, iş doyumunu süreç teorilerine dayandırarak bireyin dışından kaynaklanan faktörler olan dışsal faktörlere ağırlık verir. Üçüncü teori ise sosyal ve bilişsel yapı teorisidir.

Her bir teori, işgörenlerin iş doyumu düzeylerini anlamaya çalışmak için yöneticilerin göz önüne alması gereken faktörleri inceler. Teoriler iş doyum düzeyini yükseltmek için yöneticilerin izleyeceği yaklaşım üzerinde durur (George ve Jones, 1996, 73). Bu teoriler aynı zamanda işgören motivasyonu, çalışma grubu etkileşimi, lider-takipçi ilişkisiyle de ilgilidir (Saal ve Knight, 1988, 300). İş doyumu kuram ve araştırmaları işe güdülenme ile iç içe ele alınmaktadır. Güdülenme varsa iş doyumu sağlanabilir.

Güdü, organizmayı davranışa yönelten iç veya dış uyarılardır. Çalışmaya güdülenme ise, insanı iş yapmaya, çalışmaya yönelten faktörlere ve bu faktörlere göre çalışmayı arzulamaya denir. Güdülenmenin temelinde ihtiyaçlar vardır. Böylece kişinin işinden sağladığı doyumu, ihtiyaçların karşılanma düzeyidir. İş doyumu kuramları aynı zamanda güdülenme kuramlarıdır. Güdü ile doyum arasındaki ilişki Şekil-4'de gösterilmiştir (Coşkuner, 2001, 79).



Şekil-4. İhtiyaç-güdü-doyum ilişkisi

Şekil-4'e göre, işgören tarafından doyumsuzluk algılandığında aynı zamanda ihtiyacın varlığı da hissedilmiş olur. İşgöreni gerilime iten ihtiyaçların doyurulması için elverişli bir ortam bulunmalıdır. Uygun ortam bulunduktan sonra ihtiyacı giderecek seçenekler aranıp içinden en uygunu bulunur. Seçilen amaca yönelik davranış tarzı uygulanır. Sonuç olarak ihtiyacın giderilmesi işgörende doyum algılanmasını sağlar.

İçerik Teorileri

İçerik teorileri ihtiyaçlar ve dürtülerin öncelik sırasının nasıl gerçekleştiğini araştırır (Yüksel, 2000, 135). İş doyumunun içeriğini oluşturan öğelerin tanıtılması ve iş doyumunun hangi değişkenlerin sonucu oluştuğunu da açıklamaktadır.

Maslow 'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, Herzberg'in motivasyon-hijyen teorisi ve Alderfer'in VİG ihtiyaçları teorisi içerik teorilerinden başlıcalarıdır. İçerik teorileri, işgöreni iş doyumuna götüren ihtiyaçları tek tek göstermeye çalışan teorilerdir. Bu teoriler, işgörenlerin belirlenen bazı değerleri ya da ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılandığında iş doyumunu nasıl algılayacaklarını açıklamaktadır.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi. Maslow, insan ihtiyaçlarını beş basamağa ayırmıştır. Giderilen bir ihtiyaç düzeyinin artık daha fazla güdüleyici etkisi yoktur. Bu durumda bir sonraki ihtiyaç düzeyi bireyi güdüler.

Maslow, beş ihtiyacı alt düzey ve üst düzey ihtiyaçlar olarak ayırmıştır. Fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi hiyerarşideki alt düzeydeki ihtiyaçlardır. Üst düzey ihtiyaçları ise, saygı ve kendini gerçekleştirmedir. Üst düzey ihtiyaçları işgöreni içsel olarak, alt düzey ihtiyaçları ise dışsal olarak doyuma ulaştırır (Robbins, 1998, 170). Alt düzeydeki ihtiyaçlar giderilinceye kadar birey üzerinde baskı yaratmaktadır. Herhangi bir düzeydeki ihtiyacın giderilmesi, sıradaki ihtiyacı canlandırır.

İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde farklı insanlar farklı koşullarda güdülenebilmektedir. İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre, iş doyumunu belirleyen ana neden, işin iş görenin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamamasıdır. İşgören, ihtiyaçlarının karşılandığı oranda doyum elde edebilir. Maslow'a göre, iş görenin gösterdiği her davranış, onun sahip olduğu belirli ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Giderilmeyen ihtiyaçlar davranışı etkiler, giderilenler ise güdüleyici değildirler.

İhtiyaçları karşılanan kişi olaylara olumlu bir açıdan bakmayı başarırken, ihtiyaçları karşılanmamış kişi ise olayları olumsuz görür. Teoriye göre, bir örgüt iş görenin ihtiyaçlarını ne oranda karşılıyor ise işgören o oranda işinden doyum alıyor demektir. Maslow, ihtiyaçları en alt basamaktan başlayarak şöyle sıralamıştır ,

Fizyolojik ihtiyaçlar. İnsanın hayatını idame ettirebilmesi için yemek, su, uyku, seks, dengeli ısı gibi ihtiyaçlar gereklidir (Güney, 2001, 227). Bu temel ihtiyaçlar bir kere doyurulduktan sonra daha fazla güdüleyici olmazlar. Örneğin, aç bir insan yemek bulmak isteyecektir. Yemek bu insanı güdülemektedir. Yemek bulup yedikten sonra daha fazla yemek yemek istemeyecektir. Dolayısıyla bu insanı artık bir üst düzeydeki ihtiyaçlar güdülemeye başlayacaktır.

Yiyecek, güvenlik, sevgi ve saygıdan mahrum olan bir insan bu ihtiyaçlar arasından en fazla olarak yiyeceğin eksikliğini ve açlığını hissedecektir (Maslow, 1970, 37). Eğer hiç bir ihtiyaç doyuma ulaşmamışsa, organizma fizyolojik ihtiyaçların baskısında olup, diğer ihtiyaçlar etkili olarak varlığını hissettirmeyecektir.

Güvenlik ihtiyaçları. Tehlikelerden korunma, can ve iş güvenliği gibi ihtiyaçlardır (Güney,2001,227). Bu ihtiyaçlar fiziksel ve ekonomik güvenlik ihtiyaçlarıdır. Fizyolojik dengeye ulaşan organizma bu dengeyi sürdürmeyi istemektedir. Bunun için güvenlik ihtiyaçlarını gidermek ister. Güvenlik ihtiyaçları; sigorta ve emeklilik hakkı, iş güvencesi, sağlıklı iş koşulları, fiziksel güvenlik ihtiyaçları gibi sıralanabilir.

Fiziksel güvenlik, çalışma ortamındaki fiziksel güvenlik önlemlerinin alınmasını, ekonomik güvenlik ise iş güvencesi, emeklilik ve sigorta gibi hakların sağlanmasıdır (Akat, 1994, 211).

Sosyal ihtiyaçlar. Bir gruba ait olma, benimsenme, sevme-sevilme, arkadaşlık kurma gibi ihtiyaçlardır (Güney, 2001, 227). Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları giderilmiş olan herhangi bir bireyin sosyal yönü ağır basmaya başlar. Birey artık çevresiyle iyi ilişkiler kurmak, diğer insanlarla dostluk kurmak, sevmek ve sevilmek ister. Ait olma ihtiyaçları sevgi ve şefkat verip almak veya bir grubun üyesi olmak için diğer insanlarla etkileşimi gerektirmektedir. Birçok işte İşgörenler, diğer İşgörenlerle yakın çalışmadıklarından dolayı işlerinden doyum sağlayamamaktadırlar (Dubrin, 2000, 133).

Saygınlık ihtiyaçları. Sosyal ihtiyaçlar doyurulduktan sonra saygınlık ihtiyaçları belirlemektedir. Bunlar, başarı, tanınma, statü sahibi olma gibi ihtiyaçlardır

(Güney, 2000, 482). Saygınlık ihtiyaçları; kendine güven, bağımsızlık, başarı, yetenek, bilgi gibi insanın kendisini değerlendirmesine yönelik ihtiyaçlarla; statü, tanınma, değer verilme, saygı görme gibi kişinin ününe ilişkin ihtiyaçlardır (Yüksel, 2000, 137).

Saygınlık ihtiyaçları, iş görenin kendine saygı duyması ve başkalarının saygısını kazanma alt kümelerine ayrılır. Maslow'a göre, saygınlık düzeyi, özsaygı ve diğerlerinden saygıyı içermektedir (Luthans, 1995, 150). Diğer üç ihtiyaca göre saygınlık ihtiyaçlarının psikolojik bir boyutu vardır. Bir insana yiyecek, barınma, korunma ve sosyal etkileşim imkanı verilebilir. Saygınlık ihtiyacı ise ancak bireyin inançlarından kaynaklanır(Hodgetts, 1993, 46). Örneğin, bir iş görenin amiri tarafından övülmesi onun doyum algılamasını sağlar. Eğer bu işgören amirinin bu övgüyü içten ve kalben yapmadığı inancını taşırsa bu övgü güdüleyici bir etki yaratmayacaktır.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı. Beşinci ve en üst düzeydeki ihtiyaç grubu ise, kendini geliştirme, özerklik ve kendini yönlendirmeyi içeren kendini gerçekleştirmedir. Bu ihtiyaçların doyurulmasıyla kişi potansiyel gücünü ve kapasitesini en fazlaya çıkararak yeteneklerini gerçekleştirmektedir.

İşgörenlerin ihtiyaçlarının doyurulmasının olası anlamları Tablo-3'de gösterilmiştir (Çetinkanat, 2000,15).

Tablo-3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması

İhtiyaç Düzeyi	Genel Doyum Etkenleri	Örgütsel Etkenler
1. Fizyolojik	Yeme, içme, seks, uyku vb.	Ücret, ödemeler, iyi çalışma ortamı,
2. Güvenlik	Rahatlık, güvenlik, devamlılık, desteklenme,	Güvenli çalışma şartları, örgütsel olanaklar, iş güvenliği
3. Sosyal	Sevgi, iyi ve sıcak ilişkiler, ait olma	Beraber iyi çalışan gruplar, arkadaşça denetim, profesyonel ilişkiler
4. Saygınlık	Kendine güven, kendine saygı, prestij, statü	Sosyal tanınma, ünvan, yüksek statülü iş, işten alınan geri besleme
5.Kendini Gerçekleştirme	Gelişme, ilerleme, yaratıcılık	Anlamlı bir iş, yaratıcılık için olanaklar, işte amaçlara ulaşma, örgütte ilerleme

Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, yaratıcılığını kullanabilme, sahip olunan yetenek ve potansiyeli açığa çıkarma, kişisel gelişme ve ilerleme ihtiyaçlarıdır(Güney, 2001, 227). İşgörenler, en alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşılayabilmek için o kadar çok çaba sarf ederler ki, bu yüzden de kendini kanıtlama ihtiyaçlarını harekete geçiremezler (Yüksel, 2000, 137). İşgörenlerin kendini gerçekleştirmelerine olanak sağlayan işler çok nadir olup, bu yüksek düzeydeki yönetsel ve mesleki işlerde mümkün olabilmektedir.

Herzberg'in ikili faktör teorisi. Herzberg, Maslow'un ihtiyaçlar teorisi gibi güdülemeye neden olan faktörleri belirlemeyi hedeflemiştir. 1957 yılında Herzberg, Mausner, Peterson ve Capwell ilk doyum araştırmasında literatür taraması yapmışlardır. İş doyumunu ve çalışma performansı arasında ilişki olmadığını ortaya çıkaran taramaların aksine Herzberg, işgören tutumları ve davranışları arasında sistematik bir ilişkinin olduğunu ileri sürmüştür(Saal ve Knight, 1988, 300).

Herzberg veri toplamak için kritik olaylar tekniğini kullanmıştır. İşgörenlerin işlerinde özellikle kendilerini iyi ve kötü hissettikleri anları tanımlamalarını istemiştir. Buna göre İşgörenler işleri hakkında iyi şeyler hissettikleri anlardaki olaylar işin kendisiyle, yani güdüleyici ihtiyaçlarla ilgilidir. İşleri hakkında kötü şeyler hissettikleri anlardaki olaylar ise çalışma koşullarıyla, yani hijyen ihtiyaçlarla ilgilidir (George ve Jones, 1996, 76).

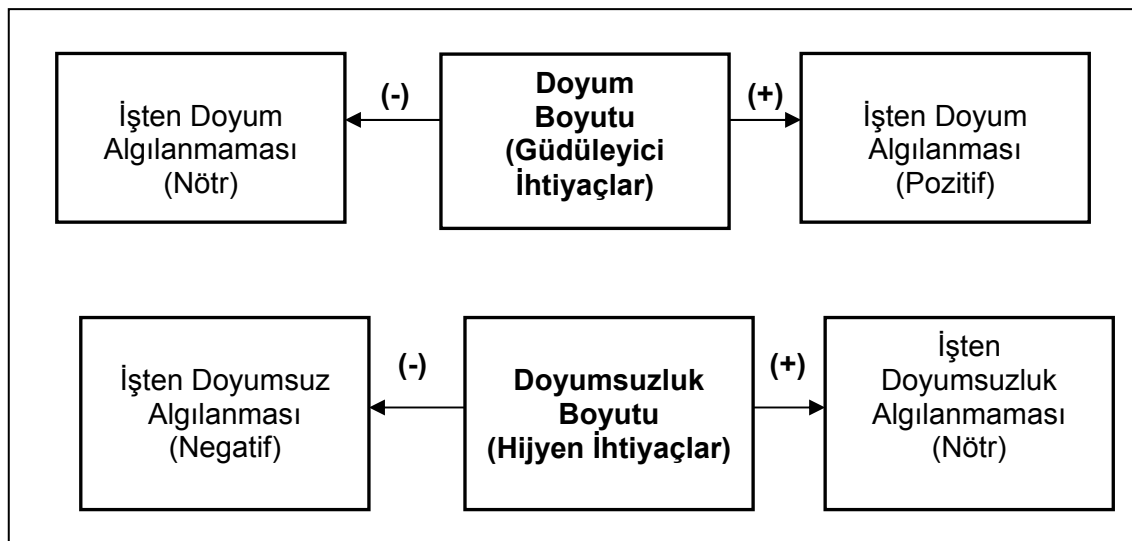
Herzberg, ikili faktör teorisinde iş unsurlarının iş doyumunu üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Herzberg'e göre, her iş görenin iki grup ihtiyacı vardır. Bunlar hijyen ve güdüleyici ihtiyaçlardır. Güdüleyiciler, işin içeriği gibi işin kendisiyle, işin ne kadar zor olduğu ile ilgili olup, başarı ve tanınmayı içermektedir. Sorumluluk, işteki özerklik, ilgi çekici bir iş gibi unsurlar güdüleyici ihtiyaçları ifade etmektedir. Hijyen faktörleri ise, iş ve çalışma çevresiyle ilgili olup, örgüt politikası ve idaresi, denetim, ücret, iş güvenliği, kişiler arası ilişkiler ve çalışma koşullarını içermektedir. Hijyen ihtiyaçlar, işin fiilen yapıldığı yerdeki fiziksel ve psikolojik ortamla ilişkilidir. İş doyumunun esas kaynağının işin kendisi olduğu görüşüne odaklanmıştır. Herzberg, güdüleyici ihtiyaçlar, hijyen ihtiyaçları ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri aşağıdaki gibi önermiştir (George ve Jones, 1996, 76) ,

-Güdüleyici ihtiyaçlar karşılandığında İşgörenler doyum algılayacaklar, karşılanmadığında ise doyumsuzluk algılanmayacaktır (nötr),

-Hijyen ihtiyaçları karşılandığında işgörenlerde doyumсузluk algılanmayacak (nötr), karşılanmadığında ise işgörenlerde doyumсузluk algılanacaktır.

Herzberg'e göre bir işgören iş doyumу ve doyumсузluğunu aynı anda yaşayabilmektedir. Geleneksel iş doyumу görüşüne göre, doyum ve doyumсузluk tek bir sürecin iki farklı ucundadır. İşgörenler ya doyumludur ya da doyumсузdur. Herzberg'e göre ise, doyum ve doyumсузluk iki ayrı boyuttur. İş görenin doyum sürecinde olması onun güdüleyici ihtiyaçlarının karşılandığı, doyumсузluk sürecinde olması ise, hijyen ihtiyaçlarının karşılanmaması ile ilgilidir. Herzberg'e göre, bir işgören işinden aynı anda doyumlu ve doyumсуз olabilmektedir. Şekil-5'de boyutlar görülmektedir (George ve Jones, 1996, 76).

Herzberg ve arkadaşlarının bir diğer bulgusu ise, işgörenlerin işteki güdülenme derecelerinin yüksek olması durumunda hijyen faktörlerinden doğan doyumсузluğa karşı hoşgörülerinin daha fazla olduğudur. Bunun aksi ise söz konusu olmamaktadır (Oral ve Kuşluvan,1997,101). Eğer bir örgüt hijyen faktörlerin gerektirdiklerini karşılıyor ama güdüleyici faktörlerin gerektirdiklerini sağlamıyor ise, işgören işinden doyum algılamadan da işini sürdürebilir.



Şekil-5 Hijyen-Güdüleyici İhtiyaçlar

Alderfer'in V-İ-G (Varlık-İlişki-Gelişme) Teorisi. Alderfer'in VİG teorisi Alderfer tarafından Maslow'un ihtiyaçlar teorisinin bir uzantısı olarak geliştirilmiştir. Alderfer teorisinde ihtiyaçları üç grupta toplamıştır. Bunlar varolma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarıdır (Aamodt, 1990; 385). **Varolma ihtiyaçları** Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir. **İlişki ihtiyaçları** Maslow'un sosyal ihtiyaçları ile statü sahibi olma, itibarlı olanaklar elde etme gibi dışsal saygınlık faktörlerini içeren saygınlık

ihtiyaçlarına karşılık gelir. **Gelişme ihtiyaçları** ise Maslow'un saygınlık ihtiyaçlarından kendine saygı, güven duyma, başarılı ve özerk olma gibi içsel saygınlık faktörleri ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir (Güney, 2001, 228; Yüksel, 2000, 141; Robbins, 1998, 174).

Varolma ihtiyaçlarının örgüt tarafından belirlenenleri, ücret ve fiziksel çalışma şartlarıdır. İlişki ihtiyaçları, iş ortamında işgörenlerin birbirleriyle olan ilişkileridir. Gelişme ihtiyaçları ise, iş görenin içinde kişisel gelişimi ve yaratıcılığına doğru olan çabaları ile yeni yetenekler geliştirme ihtiyaçlarıdır (Şimşek, 1995, 102). Varlık ihtiyaçları ücret, örgütsel olanaklar, rahat bir çalışma ortamı ve iş güvenliği ile; ilişki ihtiyaçları iş arkadaşları ve iş dışında arkadaşlarla sosyal ilişkiler kurmakla; gelişme ihtiyaçları ise işin mücadele, özerklik ve yaratıcılık içermesiyle giderilebilir (Çetinkanat, 2000, 16-17).

Maslow'un teorisinden farklı olarak, Alderfer teorisini hiyerarşik değil sürekli olan bir teori olarak ortaya atmıştır. Buna göre bir üst düzeydeki ihtiyacın güdüleyici olması için bir alt düzeydeki ihtiyacın doyurulmuş olması gerekmemektedir. İşgören, varlık ve ilişki ihtiyaçlarını doyumamış olması durumunda bile gelişme ihtiyaçları bu kişiyi güdüleyebilir. Bunun yanında üç düzey de aynı anda güdüleyici etkiye sahip olabilir (Robbins, 1998, 175).

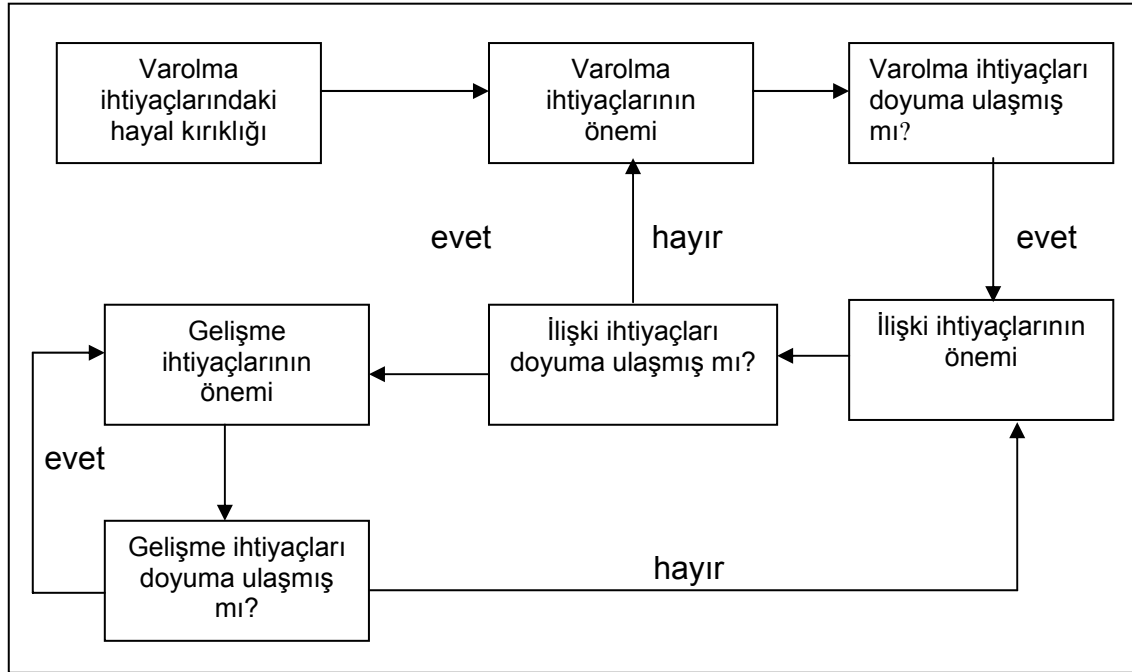
V-İ-G teorisi üç önerme üzerine kurulmuştur. Buna göre (Ivanevich, 1977, 110),

-Her düzeydeki ihtiyaç ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır (İhtiyaç Doyumu). Örneğin, işteki varolma ihtiyaçlarından olan ücret ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır.

- Daha alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla doyuma ulaştığında, üst düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır (Arzunun Şiddeti). Örneğin, bir işteki varolma ihtiyaçlarından olan ücret ne kadar fazla doyuma ulaştırılırsa, daha üst düzeydeki ilişki ihtiyaçlarından olan kişiler arası ilişkiler daha fazla güdüleyici olur.

- Üst düzeydeki ihtiyaçlar ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla güdüleyici olacaktır (İhtiyaç Hüsranı). Örneğin, bir işteki gelişme ihtiyaçlarından olan mücadele gerektiren bir iş ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, alt düzeydeki ilişki ihtiyaçlarından olan kişiler arası ilişkiler daha fazla güdüleyici olur.

VİG teorisine göre, aynı anda birden fazla ihtiyaç kişiyi etkisi altına alabilmektedir (Güney, 2001, 229; Şimşek, 1995, 103). VİG teorisi Şekil-6'da gösterilmiştir (Güney, 2001, 229).



Şekil-6. Alderfer'in V-I-G Teorisi

Şekil-6'da görülen VİG teorisi bir örnekle açıklanabilir. Örgüte yeni alınmış bir işgören, örgüte girdiğinde ücret düzeyi, iş güvenliği, çalışma koşulları gibi varolma ihtiyaçlarını doyumaya çalışmaya başlar. Kısa bir süre sonra, işgören varolma ihtiyaçlarını doyurur. İşgören artık çevresindeki çalışma arkadaşlarıyla ilişki kurmaya başlayacaktır. İlişki ihtiyaçları işgöreni güdüleyecektir. İlişki ihtiyaçlarını doyurduktan sonra işgören işverenden terfi talebinde bulunacaktır. Gelişme ihtiyaçlarından olan daha çok mücadele ve sorumluluk gerektiren bir iş işgöreni güdülemeye başlayacaktır. İşgören gelişme ihtiyaçlarını doyumak isteyecektir. Eğer işveren terfi imkanının olmadığını ve iş görenin mevcut işinde çalışmaya devam etmesi gerektiğini işgörene bildirirse, işgören hüsrana uğrayacaktır. Bu durumda işgören üst düzeydeki gelişme ihtiyacı doyuma ulaşmadığı için bir alt düzeydeki ilişki ihtiyacına odaklanacaktır. İlişki ihtiyacı artık işgöreni güdülemeye başlayacaktır. İşgören mevcut işindeki yeteneklerini hızla geliştirmeye devam edip bir süre sonra gelişme ihtiyacını tekrar doyum çabası içinde olacaktır (Durmaz, 2003,20)

Süreç Teorileri

Süreç teorileri iş doyumunu beklentiler, değerler ve ihtiyaçlar gibi değişkenlerin etkileşimleriyle açıklamaktadırlar. Süreç teorileri, iş doyumunun hangi

değişken ya da değişken kümelerinin sonucu olduğunu ve bunların etkileşerek iş doyumunu nasıl meydana getirdiğini açıklar (Balci, 1985, 42). Bu teoriler, iş görenin iş doyumunun nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Bireyin davranışını, onun dışından kaynaklanan faktörlerle açıklamaya çalışır.

Vroom'un beklenti teorisi. Vroom'un beklenti teorisi, bireyi neyin güdülediğini değil, güdülemenin kavramsal belirleyicileri üzerinde durur. Teoride üç ana unsur; beklenti, araçsallık ve çekiciliktir. **Beklenti**, çabanın belli bir iş başarımına ulaştırma olasılığı olup, birinci düzeydeki iş sonuçlarına ilişkin çabalardır. **Araçsallık**, ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için birinci düzeydeki iş sonuçlarının kullanımınıdır. Birinci ve ikinci düzeydeki iş sonuçlarıyla ilgilidir. **Çekicilik**, iş görenin belirli bir ödül isteme derecesidir. Ödülün iş görenin gözündeki değeridir. Çekiciliğin pozitif olabilmesi için iş görenin ödül istemesi gerekir. Ödüle ulaşmak tercih edilmez ise çekicilik negatiftir. Böylece, işyerindeki iş görenin güdülenebilmesi için belirli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için gerekli görmesi (araçsallık); başarıların sonucundaki elde edeceği ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir (Yüksel, 2000, 142-143). Bu teoriye göre güdü şu şekilde formüle edilebilir ,

$$\text{Güdü} = \text{Beklenti} \times \text{Araçsallık} \times \text{Çekicilik}$$

Şekil-7. Vroom'un Beklenti Teorisi

Beklenti teorisi, iş görenin işinde güdülenmesi için üç unsurun da sıfırdan farklı olması gerektiğini ifade eder. İşgören ilk başta işi başarmak için beklentiye sahip olmalıdır. İş başarmasının sonucunda belli bir iş sonucuyla ödüle ulaşacağını bilmelidir. Ulaşacağı ödülün de iş görenin gözünde bir çekiciliği olması gerekmektedir.

Adams'ın eşitlik teorisi. Eşitlik teorisiyle ilgili ilk araştırma Adams tarafından 1963'te yapılmıştır. Eşitlik teorisine göre, İşgörenler kendi çıktı/girdi oranlarını (katkıda buldukları girdilerinin sonucunda örgütten ve işlerinden elde ettikleri sonuçların oranı), diğer kişilerin çıktı/girdi oranıyla mukayese etmektedirler. Eşitlik aşağıdaki oran tesis edildiğinde algılanır (Johns, 1983, 109),

$$\begin{array}{c}
 \textbf{A Kişisi} \\
 \hline
 \text{Kişinin girdileri} \\
 \text{Kişinin çıktıları}
 \end{array}
 =
 \begin{array}{c}
 \textbf{B Kişisi} \\
 \hline
 \text{Diğerinin girdileri} \\
 \text{Diğerinin çıktıları}
 \end{array}$$

Şekil-8. Adams'ın Eşitlik Teorisi

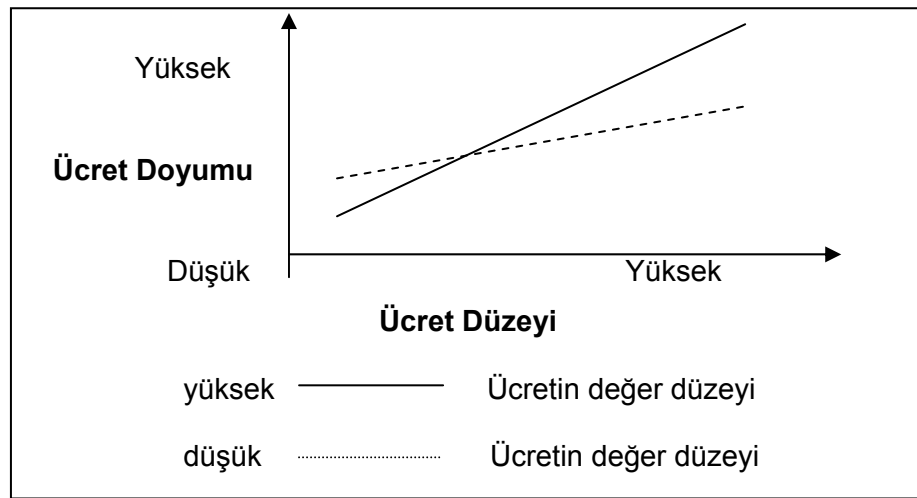
Eşit olmayan oranlar, işgörenlerin doyumsuzluk algılamalarına neden olup, eşitlik sağlamak için güdülenmektedir. Oranlar eşit olduğu zaman İş görenler iş doyumunu sağlayarak girdi ve çıktılarının mevcut oranını idame ettirmek için güdüleneceklerdir. İşgörenler çıktılarının artmasını isterlerse girdilerini arttırmak için güdüleneceklerdir. Adams eşitsizlik durumunda iş görenin rahatsız olacağını ve rahatsızlığı ortadan kaldırmak için bazı yollara başvuracağını ileri sürer. Bunlar şunlardır (Güney, 2001, 235);

- İşgören girdilerini değiştirir (çabasını azaltabilir),
- İşgören kendi çıktılarını değiştirmeye çalışır (ücret artışı isteyebilir),
- İşgören diğer kişinin çıktı veya ödülleri değiştirmeye çalışır (daha çok iş yaptırabilir),
- İşgören kıyaslama yaptığı kişiyi değiştirebilir,
- İşgören savunma mekanizmaları geliştirebilir (eşitsizliğin geçici olduğunu düşünebilir),
- İşgören, eşitsizlik durumundan uzaklaşır (iş bırakabilir veya devamsızlık yapabilir).

Girdiler, bireyin örgütle ilişkisinde örgüte katkıda bulunduğu faktörlerdir. Bunlar; eğitim, öğretim, sıkı çalışma, özel beceriler, yüksek kalitede iş, iş deneyimi, işteki çaba olabilir. **Çıktılar** ise örgütün işgörene girdilerinin karşılığında sunduğu olanaklardır. Bunlar; ücret, terfiler, işin sosyal kolaylıkları, konum, ilerleme fırsatı, iş güvenliği, yönetim ve işin kendisi olabilir. Diğer kişiler ise aynı işi yapan çalışma arkadaşları veya bir kısım çalışma arkadaşları olabilir. Eşitlik teorisinin iş doyumunu için önemli anlamı vardır. **Eşitsizlik doyumsuzluk yaratır**. Eğer bir kişi düzenli zamanlarda sık sık işinde kalır ve bunun sonucunda özel bir övgü veya ekstra ücret almazsa eşitsizlik algılayarak doyumsuzluk hissedecektir (Johns, 1983, 109-110).

Locke'un değer teorisi. Locke, iş doyumunu ihtiyaçlarla değil, iş göreninin işinde değerli olarak gördüğü iş sonuçlarını elde etme durumuna göre açıklamaktadır. İş işgörene ücret, çalışma koşulları, terfi fırsatları sağlar. İşin sağladıkları ile iş görenin önem veya değer verdikleri uyuyorsa iş doyumunu algılanır. Değer teorisi yöneticiye

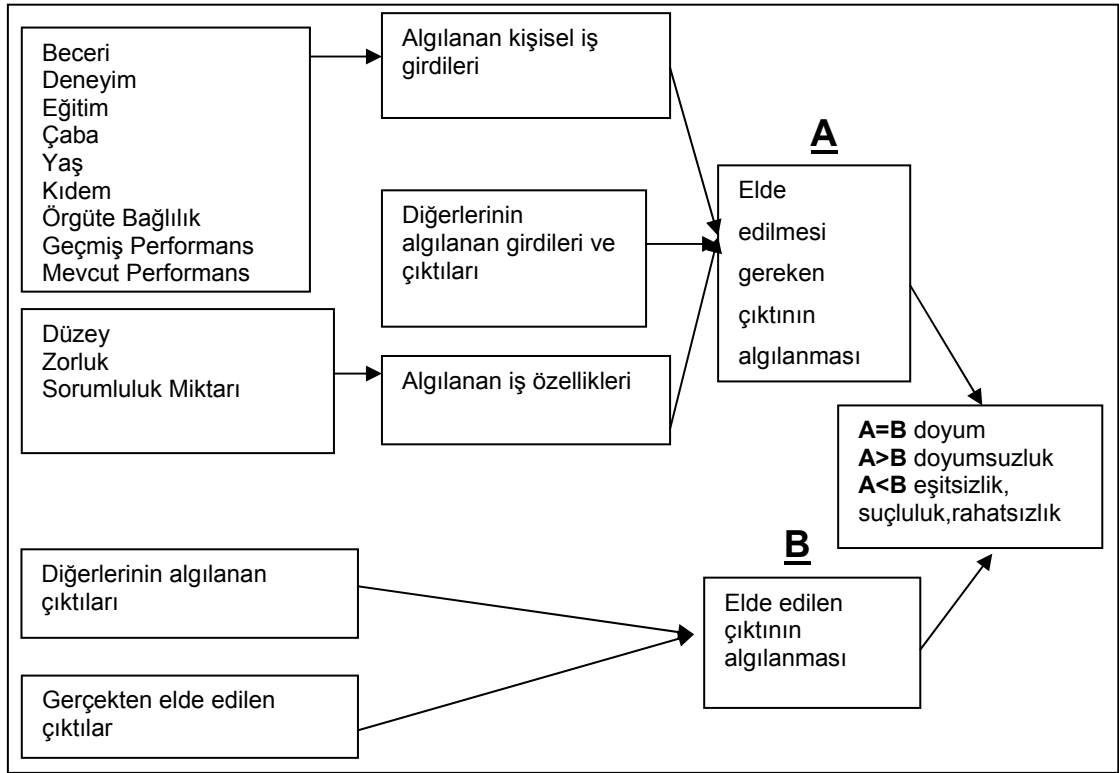
işgörenlerin işlerinden hangi iş sonuçları değerli gördüklerini belirlemeye yöneltir. Farklı işgörenler farklı değerlere sahip olacakları için bunu başarmak çok zor olacaktır. Değer teorisine göre işgören için işle ilgili faktör ne kadar önemli ise onun doyumunu üzerinde o kadar fazla etkiye sahip olur. Ücret, işin sosyal kolaylıkları, çalışma koşulları gibi sonuçlar iki işgören için aynı olsa da, bu sonuçlar ihtiyaçların giderilmesini eşit düzeyde sağlasa da, işgörenlerin doyumunu değerlerin farklılaşmasıyla farklı olmaktadır. Buna göre değerli görülen sonuçlar değerli olarak görülmeyen sonuçlara göre iş doyumunu üzerinde daha fazla etkiye sahip olur. Şekil-9'da ücret doyumuyla ilgili bir örnek görülmektedir (Saal ve Knight, 1988,304-306).



Şekil-9. Değerlerin Doyum Üzerine Etkisi

Şekil-9'da ücretten doyum düzeyleri, ücrete verilen değerle orantılı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre, ücretin iş görenin gözünde değerinin yüksek olması durumunda ücretten algılanan doyum, düşük değerli olmasına göre daha yüksektir. İşgörenlerin çeşitli iş faktörlerine verecekleri değer düzeylerinde yükselme sağlanması sonucunda algılayacakları iş doyumunu da artacaktır.

Lawler'in unsur doyum modeli. Lawler'ın teorisine göre işgören iş unsurlarından algıladığı doyumunu, elde edilmesi gerektiği çıktı ile gerçekten elde ettiği çıktı arasındaki karşılaştırma yaparak belirler. Bu karşılaştırma Şekil-10'da görülmektedir. Elde edilmesi gereken çıktı, iş görenin işine getirdiği beceri, eğitim, deneyim gibi kişisel girdiler ile sorumluluk, zorluk gibi iş özellikleri ve diğerlerinin algılanan girdileri ve çıktıları tarafından belirlenir. Elde edilen çıktı ise, iş görenin elde ettiği çıktıları ile diğer işgörenlerin elde ettikleri çıktıları tarafından belirlenir. Bu diğerleri, işgörenlerin kendilerini karşılaştırdıkları ve işyerinde aynı işi yapan kişilerdir (Saal ve Knight, 1988,306).



Şekil-10. Lawler'in İş doyum Modeli

Eğer işgören elde etmesi gerektiğine inandığı çıktılarından az elde ederse doyumsuzluk algılar. Elde etmesi gerektiğine inandığı çıktıları elde ederse doyum algılar. Elde etmesi gerektiğine inandığı çıktıdan fazla elde ederse suçluluk hissine kapılarak rahatsızlık hisseder (Saal ve Knight, 1988,306-307).

Fark modeli. İşgörenlerin işlerinden nasıl doyum sağladıklarını belirlemek için İşgörenler işlerini ideal iş ile karşılaştırırlar. Bu ideal iş, işin olması gerektiği iş, işten beklenenlerin karşılandığı iş veya kişinin eski işi olabilir. Bu modele göre, işgörenlerin ideal işleriyle ilgili beklentileri yüksek ise ve bu beklentiler karşılanmaz ise İşgörenler doyumsuzluk algılayacaklardır (George ve Jones, 1996, 77).

İş doyumunu da tutumlar gibi inanç ve değerlerin bir ürünüdür. Doyum, kişinin istediği iş sonuçları ile kişinin algıladığı sonuçlar arasındaki farkın bir fonksiyonudur. Birey halkla etkileşime olanak sağlayan bir iş istiyorsa ve bu kişi bir büroda yalnız iş yapmaya terkedilmiş ise işin bu yönünden bu birey doyumsuzluk algılayacaktır. Benzer olarak bir kişi yakın ve samimi bir amirle çalışmadan doyum algılıyorsa, aynı kişi soğuk ve ilgisiz bir amirden doyumsuzluk algılayacaktır. Genel olarak, işle ilgili arzuların çoğunun karşılanması durumunda daha fazla doyum algılanacaktır (Johns, 1983, 108).

Sosyal ve Bilişsel Yapı Teorileri

Bu teoriler doyumunu, işgörenlerin işleri hakkında değerlendirme yaparken kullandıkları bilişsel süreçleri tanımlayarak açıklama çabası gütmektedir. İş görenlerin, gözlemledikleri olaylara dayanarak inançlar ve tutumlar oluşturduklarını ileri sürer (Saal ve Knight, 1988, 310-311).

Sosyal öğrenme teorisi. Lawler'in unsur modeline benzerdir. Sosyal öğrenme teorisi, girdileri ve çıktıları karşılaştırmak yerine işgörenlerin uygun tutum ve davranışı seçmede diğer işgörenleri bilgi kaynakları olarak kullandıklarını ileri sürer. Benzer işleri yapan, başarılı ve güçlü çalışma arkadaşları uygun modeller olarak algılanırlar. İş tutumlarının sosyal öğrenilmesinde kişisel ve durumsal faktörler önemli rol oynar. (Saal ve Knight, 1988, 310; Furnham, 1997, 304).

Atıfta bulunma doyum modeli. Landy, Schachter ve Singer tarafından geliştirilen bu teoriye göre, belirli olaylar veya çevresel koşullar iş doyumunu üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bir işgören büyük bir ikramiye aldığı anda paraya atıfta bulunur ve bundan dolayı da işinden doyum alır. Eğer aynı kişi çocuğunun doğum gününü unutursa işin gerektirdiği seyahatlere atıfta bulunur ve işten doyumsuzluk algılar (Saal ve Knight, 1988, 311).

İş Doyumunun Davranışsal Sonuçları

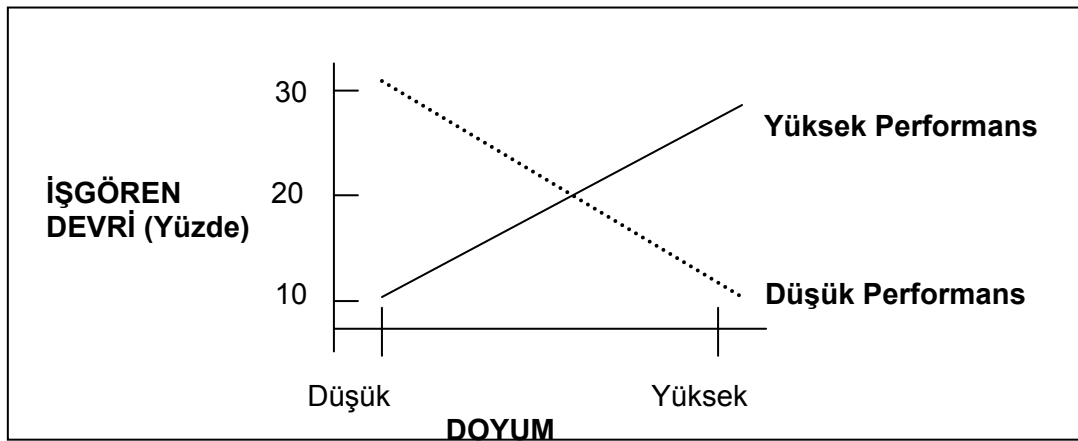
İş doyumunun potansiyel örgütsel sonuçları performans, devamsızlık ve işgören devrini içermektedir. İşgörenler iş doyumunu ve doyumsuzluğunu davranışlarıyla gösterirler. İş performansları doyuma göre farklılaşır. İş doyumsuzluğu duygusal rahatsızlıkla ilişkilidir. Bunların içinde iştah kaybı, uyum zorluğu, hissel bozulma yer alabilir. Doyumsuzluk, artan sendikal faaliyetlere, düşük iş çıktısına, devamsızlık ve işgören devrine yol açar (Miner, 1992, 119).

İş Doyumu ve performans. 1930 ve 1950'li yıllarda mutlu işgörenlerin verimli işgörenler olduğu düşünülmüştür. İş doyumunu performansı değil, performans özellikle ödüllendirildiği durumlarda iş doyumunu etkilemektedir (Çetinkanat, 2000, 7).

İş Doyumu ve devamsızlık. Devamsızlık ile ilgili çalışmalar, az doyumlu işgörenlerin işlerinde fazla bulunmadığını ortaya çıkarmıştır. Devamsızlık üzerinde çalışırken gönüllü devamsızlık ile gönüllü olmayan devamsızlığı ayırmak gerekir. Gönüllü olmayan devamsızlık hastalıktan veya acil bir durumdan meydana gelip, iş

doyumuyla ilişkili değildir (Vecchio, 1991, 124; Newstorm ve Davis, 1993, 200-201; Miner, 1992, 120).

İş Doyumu ve işgören devri. Araştırmalar, doyumsuz işgörenlerin ayrılmaya daha yatkın olduklarını göstermektedir. Ayrılma kararı üzerinde doyumsuzluğun etkisi orta düzeydedir. Alternatif iş fırsatlarının elverişliliği, ekonomik şartlar ve iş görenin kişisel yetenekleri yeni iş aramasına karar vermede önemli rol oynamaktadır. Aslında devir her zaman istenmeyen bir durum değildir. Önemli olan kimin işi terk ettiğidir. Eğer işi terk eden İşgörenler yüksek performansa sahiplerse devir azaltılmaya çalışılmalıdır. Ama düşük performanslı İşgörenler terk ediyorsa devir engellenmemelidir. (Vecchio, 1991, 1225). İş doyumunu ile devir ilişkisi Şekil-11'de gösterilmiştir (Miner, 1992, 122-123),



Şekil-11. İş doyumunu- İşgören Devri ilişkisi

Şekil-11'deki devir gönüllü devir olarak ele alınmış olup, zorla işten atılma ve işten çıkarılmayı içermez. Buna göre, iş doyumunu-devir ilişkisi düşük performanslı İşgörenlerde kuvvetlidir. Doyumsuz olan ve düşük performanslı iş görenin örgütü terk etmesi daha olasıdır. Doyumlu işgörenlerin işi terk etmesi ise daha az olasıdır. Çünkü doyumlu İşgörenlerde terfi ve yükselme gibi güçlü özendiriciler doyumsuzluk algılanmasını azaltmaktadır.

İş Doyumu ve işe geç gelme. İşe geç kalma kısa dönemli devamsızlık olup bir kaç dakikadan başlayarak saatleri bulan bir aralıkta değişebilir. İşe geç gelme işin zamanında tamamlanmasına engel olur ve çalışma arkadaşlarıyla üretken ilişkilerin zedelenmesine yol açar. İşe geç gelme, yöneticilerin dikkatlerini yoğunlaştırmaları gereken olumsuz bir semptomdur (Newstorm ve Davis, 1993, 201). Kronik işe geç

kalmanın işgören doyumsuzluğunu yansıttığı değerlendirilmektedir. Örgütün ceza sistemi bireyin gecikme kararında önemli rol oynamaktadır (Vecchio, 1991, 125).

İş Doyumu ve erken emeklilik. Erken emekli olma iş doyumu düzeyi tarafından belirlenebilmektedir. Erken emekliliği seçen işgörenlerin daha az pozitif tutumları olduğu gözlenmiştir. Mesleki düzey aynı zamanda erken emeklilikle ilgilidir. Daha düşük mesleki düzeye sahip işgörenler daha erken emekli olma eğilimindedirler (Vecchio, 1991, 126).

İş Doyumu ve fiziksel-ruhsal sağlık. İş doyumsuzluğu kötü sağlıkla ilişkilidir. İş doyumsuzluğu strese ve tükenmişliğe, sonuç olarak İş görenlerde kalp rahatsızlığına neden olabilmektedir (Reitz, 1987, 225). Sıkıcı, hayal kırıklığı duygusu yaratan, yetenekleri kullanamama hissi yaratan bir iş, iş görenin fiziksel ve ruhsal sağlığını tehdit etmektedir.

İş doyumu, işgörenlerin işlerine yönelik duygularını ve tutumlarını ifade ederken, örgütsel bağlılık iş görenin çalıştığı örgüte yönelik duygularını ve tutumlarını ifade etmektedir.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, iş doyumuna göre daha kapsamlıdır. Çünkü örgütsel bağlılık sadece işe değil, örgüte odaklıdır; daha durağan olup günlük olaylardan etkilenmez. Örgütsel bağlılıkla ilgili bazı tanımlar aşağıda aktarılmaktadır;

Mowday ve diğerlerine (1979,224) göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütün değer ve amaçlarını benimsemeleri, örgütleri adına beklenenin ötesinde büyük çaba göstermeleri, örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusuna sahip olmalarıdır.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutumdur (Luthans, 1995, 130). Örgüt ile iş görenin amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olmasıdır (Mowday ve Diğerleri, 1982, 20).

Robbins'e (1998,143) göre örgütsel bağlılık, iş görenin örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur.

Parasal kaygılar olmaksızın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmedir (Gaertner ve Nollen, 1989, 446).

İş görenin iş yerine psikolojik açıdan bağlanmasıdır (Becker, 1996, 464).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütteki araçsal birlikteliğini anlatan bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan uyum boyutu, örgütteki diğer bireylerle yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu, bireysel ve örgütsel amaç ve değerlerin uygunluğu olan içselleştirme boyutunu içeren ve bireyin örgütle bütünleşme derecesini ifade eden bir kavramdır (O'Reilly ve Chatman, 1986, 492-493).

Balay'a göre (2000,18) örgütsel bağlılık, bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesidir.

Reichers'a göre (1985,468) örgütsel bağlılık, bireyin örgütle değişik yönlerden bütünleşmesi olup üç önemli ögesi vardır. Bunlar; bireyin örgüt amaçlarını kabul ederek duyduğu güçlü inanç, örgüt için beklenenden daha fazla çaba göstermesi, örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur.

Yüksel'e (2000,176) göre örgütsel bağlılık sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dahil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir.

Örgütsel bağlılık, bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır. Celep (2000,15-16), bireyin örgütteki rolünün merkezini oluşturan boyutlardan birinin örgütsel amaç ve değerlere ulaşmayı sağlayan kişisel araçlar, ikincisinin de örgütsel amaç ve değerlere katkısını görme derecesi olarak tanımlar.

İşgörenler örgütlerine bağlanarak gelecekte de örgütte kalmayı arzularlar. Bağlılık, bireyin sadece inanç ve görüşlerinde değil, aynı zamanda eylemlerinde de görülebilir (Mowday ve Diğerleri, 1982, 27). Bireyler örgütlere birçok temel ihtiyaçlarını doyumak, yeteneklerini kullanacak iş ortamı beklentisiyle belirli ihtiyaçlar, istekler, arzular, becerilerle gelirler. Eğer örgüt bireyin bu isteklerini karşılırsa yüksek bağlılık oluşacaktır.

Bağlılık bir kavram ve anlayış biçimi olup toplum duygusunun olduğu her yerde vardır. Bağlılık toplumsal iç güdünün duygusal bir anlatım biçimidir (Ergun, 1978, 99).

Örgütsel bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Devam bağlılığı çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılıktır. Duygusal bağlılık çalışanların örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır. Normatif bağlılık ise, kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu hissetmesidir (Wasti, 2000, 201-202).

Mesleğe Bağlılık ve Örgüte Bağlılık

Mesleğe bağlılık, bireyin belirli bir dalda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda, mesleğinin yaşamındaki önemi ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğu ile ilgilidir (Baysal ve Paksoy, 1999, 8). “Mesleğe duygusal bağlılık”, mesleği severek yapma, onunla özdeşleşmiş olmayı ifade eder. “Örgüte duygusal bağlılık” ise, o örgütle özdeşleşme, o örgüte ait olduğunu hissetmeyi içerir.

“Mesleğe devam etme isteği” o konuya vazgeçemeyecek kadar yatırım yapmış olmak ve vazgeçmenin yüksek maliyeti ile ilgilidir. “Örgütte kalmaya devam etme isteği” de, aynı şekilde o örgüte vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti veya başka alternatiflerin olmaması şeklinde açıklanabilir. “Mesleğe devam etmenin bir zorunluluk olduğu hissi” bu konuda bir sorumluluk hissetme ile ilgilidir. “Örgütte kalma sorumluluğu” da aynı şekilde bir sorumluluk hissi ile ifade edilebilir (Baysal ve Paksoy, 1999, 9-10).

Mesleğe bağlılıkla ilgili diğer bir değerlendirmeye göre ise mesleğe bağlılık, kişinin mesleğini çalıştığı örgütün ne derece üstünde tuttuğunun ölçüsüdür (Varoğlu, 1993, 30).

Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırmalar şu şekildedir,

Etzioni'nin sınıflandırması. Bağlılık sınıflandırması ile ilgili ilk çalışma Etzioni tarafından yapılmıştır. Etzioni üç tür bağlılık sınıflandırmasını yapmıştır (Mowday ve Diğerleri, 1982, 21-22) ,

(1)Ahlaki Bağlılık: Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanır. Bireyler örgütleri toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanırlar.

(2)Hesapçı Bağlılık:Örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır. Üyeler örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadırlar.

(3)Yabancılaştırıcı Bağlılık:Bireysel davranışların sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir.

Etzioni, normatif gücün ahlaki bağlılıkla, ödüllendirici gücün hesapçı bağlılıkla, zorlayıcı gücün ise yabancılaştırıcı güçle ilişkili olduğunu belirtmektedir (Mowday ve Diğerleri, 1982, 23).

Ahlaki açıdan yakınlaşma, örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirilmesi ile örgüte pozitif ve yoğun bir yöneliştir. Hesapçı bağlılıkta ise, örgütle daha az yoğun bir ilişki olup, örgütle alışveriş ilişkisine dayalıdır. İşgörenlerin katkıları ve örgütlerin sunduğu "katkı-karşılık" teorisine benzemektedir. Yabancılaştırıcı bağlılıkta ise, bireysel davranışın sınırlandırıldığı durumlarda bulunan, örgüte olumsuz bir yönelişi temsil eder (Varoğlu, 1993, 4-5).

Kanter'in sınıflandırması. Kanter, örgütsel bağlılığı üçe ayırmıştır. Bunlar şunlardır (Mowday ve Diğerleri, 1982, 23-24) ,

(1)Devam Bağlılığı: Devam bağlılığı, üyelerin kendilerini örgütün devamlılığı için adanmışlardır. Örgütlerine kişisel yatırımlar yaptıkları için üyelerin örgütten ayrılmaları maliyetli ve zor olmaktadır. Birey örgütü adına çok fedakarlık yaptığı için üyeliğini sürdürmek zorunda kalmaktadır.

(2)Kenetlenme Bağlılığı: Örgütteki üyelerin örgüt içindeki sosyal ilişkilere bağlanmalarıdır. Grup üyeleri arasındaki dayanışma geliştirerek bir kenetlenme bağlılığı oluşturulur.

(3)Kontrol Bağlılığı: Üyelerin davranışlarını istenilen yönde Şekillendirmek için örgüt üyelerinin örgüt normlarına bağlanmasıdır. Kontrol bağlılığı, üyelerin örgütün değerlerinin ve normlarının uygun davranışlar için önemli birer kılavuz olduklarını düşündüklerinde var olmaktadır.

Kanter, bağlılığın geliştirilmesi için bu üç bağlılık yaklaşımının aynı anda kullanılabileceğini belirtir. Yaklaşımlar birbirleriyle ilişkilidirler. Örneğin, bir işgören örgütün devamlılığı için kendini adanmış olabilir, gruba kenetlenme hisleri taşıyabilir ve örgütün değer ve normlarıyla özdeşleşebilir (Mowday ve Diğerleri, 1982, 24).

Kanter, örgütlerdeki devam bağlılığını üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adanması olarak tanımlamaktadır. Üye ayrılmanın kendisine getireceği yüksek maliyet ve ayrılmayı güçleştirecek kişisel fedakarlıklar ve yatırımlar yapmaları dolayısıyla örgütlerine bağlılıklarını sürdürürler. Kenetlenme bağlılığında ise, üyeler örgütteki grup üyeleri arasındaki bağlılıklarla örgütlerine bağlanırlar. Son bağlılık türü ise, kişisel davranışı örgütün istediği doğrultuda Şekillendiren örgüt normlarına üyenin bağlı olarak gördüğü kontrol bağlılığıdır (Varoğlu, 1993, 6-7).

Staw ve Salancik'in sınıflandırmaları. Staw ve Salancik'in örgütsel bağlılık sınıflandırılması şu Şekildedir(Mowday ve Diğerleri, 1982, 24) ,

(1)Tutumsal Bağlılık: Staw, tutumsal bağlılığı örgüt üyelerinin örgütün değer ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliklerini devam ettirme arzusu olarak ifade etmektedir (Mowday ve Diğerleri,1982, 24). İşgören örgütüyle özdeşleşerek örgütün değerlerini içselleştirir ve örgütün taleplerine uyum sağlar (Schultz ve Schultz, 1990, 291). Bireyin örgüte dönük olumlu eğilimleri mevcuttur. Bireyin tutumsal bağlılığıyla ilgili dört özellik vardır. Bunlar şunlardır(DeCotiis ve Summers, 1987, 447),

- Örgütün amaç ve değerlerini içselleştirme,
- Amaç ve değerler bağlamında örgütteki rolü benimseme,
- Örgütün amaç ve değerlerine hizmet etmek için örgütte uzun süre kalma isteği,
- Bireysel amaçlara ulaşmak için gösterilen araçsal çabadan ayrı olarak örgütsel amaç ve değerler yararına çaba harcamak.

(2) Davranışsal Bağlılık: Üyelerin örgütteki geçmişteki davranışları bağlılığı etkilemektedir (Mowday ve Diğerleri, 1982, 25). Birey ayrılmak istediğinde geçmişteki yatırımlarının ona pahalıya mal olacağını bildiği için örgütten ayrılmayıp bağlılık duyacaktır (Balay, 2000, 25).

İşgören örgütüne emeklilik ikramiyesi ve kıdem gibi çevresel faktörlerle bağlıdır. İşgören örgütünü terk ettiğinde bağlılığı da biter. Örgütün amaç ve değerleriyle kişisel bir özdeşleşmesi olmaz (Schultz ve Schultz, 1990, 291).

O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması. O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı bireyin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlamaktadır. Bireyin örgüt özelliklerini içselleştirmesini yansıtmaktadır. O'Reilly ve Chatman bağlılığı üçe ayırmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986, 493; Kiesler ve Diğerleri, 1969, 331) ,

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

(2)Özdeşleşme Bağlılığı: Bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan dolayı gurur duyar.

(3)İçselleştirme Bağlılığı: Bireyin ve örgütün değerlerinin uyuşmasıdır.

Uyum boyutu, iş görenin elde edeceği bir ödül (ücret, terfi vb.) karşılığında başkaları tarafından etkilenmeyi kabul etmesi, **özdeşleşme** boyutu iş görenin örgüte ait olmaktan gurur duyması ve başkalarının etkisini kabul ederek doyum sağlayıcı ilişkiler kurması, **içselleştirme** boyutu iş görenin, kendi bireysel değerleriyle örgütün değerlerini uyumlaştırması ve örgütün değerlerini kendisine içsel ödül sağladığını algılamasıdır (Güney, 2001, 139).

Özdeşleşme ve içselleştirme boyutundaki bağlılıkta bireyler, örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcayan davranışlar sergilerler. Bireylerin örgütte kalma istekleri yüksektir. Uyum boyutundaki bağlılıkta ise, bireyler belirli ödülleri alabilmek için örgütte kalmaktalar ve işin gerektirdiğinden daha fazlasını yapmamaktadırlar. örgütte kalma istekleri daha düşüktür (O'Reilly ve Chatman, 1986, 493).

Allen ve Meyer'in sınıflandırması. Allen ve Meyer'e göre tutumsal bağlılık, işgörenlerin örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmaktadırlar (Luthans, 1995, 131; Allen ve Meyer,1990,1).

(1)Duygusal Bağlılık: İş görenin örgüte duygusal bağlılığını, örgütle özdeşleşmesini ve örgüte katılımını içermektedir.

(2)Devam Bağlılığı: İş görenin örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünüp örgütte üyeliğine devam etmesidir. İş görenin devam bağlılığını belirleyen faktörler, örgüte yapılan yatırımların boyut ve sayısı ile başka alternatiflerin algılanan azlığıdır.

(3)Normatif Bağlılık: İş görenin örgüte karşı yükümlülük ve sorumluluğu olduğuna inanarak örgütte kalmaya kendini zorunlu görerek üyeliğini devam ettirmesidir. Normatif bağlılık, bireyin önceki deneyimlerinden etkilenmektedir.

Güçlü duygusal bağlılığı olan İşgörenler istedikleri için, güçlü devam bağlılığı olan İşgörenler ihtiyaç duydukları için, güçlü normatif bağlılığı olan İşgörenler ise yükümlülüklerinden dolayı örgütlerinde üyeliklerine devam ederler (Allen ve Meyer, 1990, 3).

Örgütsel Bağlılığın Davranışsal Sonuçları

Örgüte bağlılığın sonuçlarından olan iş doyumu, devamsızlık ve işgören devri önemlidir. işgörenlerin örgüte bağlılığını sağlamak için örgütlerin çaba göstermelerini gerektirir. İş görenin yüksek seviyede örgüte bağlılığı, genelde hem örgüt hem de işgören için olumlu bir etmendir. Yüksek örgütsel bağlılık, iş görenin uzun süre örgütte kalması, sınırlı işi bırakma isteği, sınırlı işgören devri ve yüksek iş doyumu sağlamaktadır. Yüksek örgütsel bağlılık iş doyumuyla kuvvetli pozitif ilişki içindedir. Araştırmalar, örgüte tutumsal bağlığın performansla pozitif ilişkili, davranışsal bağlığın ise negatif ilişkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Schultz ve Schultz, 1990, 291).

Örgütsel bağlılık, yapılan araştırmalarda işgören devri ile kuvvetli olarak negatif ilişkili bulunmuştur. Yüksek örgütsel bağlılık düşük işgören devrini beraberinde getirmektedir. Örgüte yönelik olumlu tutumlar ayrılama isteğini yok eder (Miner, 1992,

127; George ve James, 1996, 87). Örgütsel bağlılık ile işe geç kalma ve devamsızlık arasında kuvvetli ve negatif bir ilişki bulunmuştur (Mowday ve Diğerleri, 1982, 38).

İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İki kavram arasındaki temel fark, "işimi seviyorum" ve "çalıştığım örgütü seviyorum" şeklinde özetlenebilir. İş doyumu, iş görenin yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgüte bağlılık iş görenin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir (Durmaz,2003,57).

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütüne karşı geliştirdiği duygusal tepkiler, iş doyumu ise belli bir işe karşı geliştirdiği tepkilerdir. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişki içinde olduğu beklenirken, iş görenin örgüte ve onun değer ve amaçlarına olumlu duygular beslerken, örgütte yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabilir. İş doyumunun aksine, örgüte bağlılığın yavaşça geliştiği ve günlük iş akışlarından etkilenmediği düşünülmektedir. İş doyumu ise bu tarz olaylar karşısında daha çok etkilenebilmektedir. Örgütsel bağlılık, iş doyumuna oranla işgören devrini tahmin etmede daha iyi bir gösterge sayılmaktadır (Mowday ve Diğerleri, 1982, 28).

Bağlılık örgüte bir bütün olarak genel bir duygusal tepkiyi yansıtır ve genel bir kavramdır. İş doyumu ise, kişinin işe veya işin belirli yönlerine olan bir tepkisidir. Bağlılık iş doyumuna göre daha kalıcı olup işyerindeki günlük olaylardan kolayca etkilenmez. İşgören devrini belirlemede bağlılık daha etkilidir. Kişisel ve örgütsel özellikler iş doyumunu doğrudan, örgütsel bağlılığı ise dolaylı olarak etkilemektedir (Varoğlu, 1993, 27-28).

Hawkins (1998) iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında neden sonuç ilişkilerine dayanan araştırmalar olduğunu belirtmektedir. Shin ve Reyes'in 1991, Steers'in 1977'deki araştırmaları, iş doyumunu bağlılığın bir nedeni olarak ele alırken; Bateman ve Strasserin 1984'deki araştırmaları örgütsel bağlılığı iş doyumunun bir nedeni olarak ele almıştır. Allen, Meyer ve Smith 1993'te yaptıkları ve 1000 hemşireyi denek olarak kullandıkları çalışma sonucunda örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında 0.01 güven seviyesinde 0.49 büyüklüğünde bir korelasyon değerine ulaşmışlardır.

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, iş doyumu ve örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalara yer verilmiştir. Araştırmalar, yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olma durumuna göre ele alınmıştır.

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Bu kısımda, yurt içinde yapılan araştırmalardan sırasıyla iş doyumu ve örgütsel bağlılık araştırmalarına yer verilmiştir.

İş Doyumu İle İlgili Araştırmalar

Türkiye'de, iş doyumuyla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde ise, genellikle eğitim sektöründe çalışanların, özellikle de ilk ve orta dereceli okulların yöneticileri ile üniversitelerde çalışan öğretim görevlilerinin iş doyumlarının araştırıldığı görülmektedir (Paknadel, 1995). Türkiye'de doğrudan iş doyumu ile ilgili eğitim sektörü ve bu sektör dışında yapılmış bazı araştırma ve bu araştırmaların sonuçlarına aşağıdaki bölümlerde yer verilmiştir.

1) Paknadel tarafından 1995 yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi (AİBÜ) ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin (ODTÜ) çeşitli fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyumuna ilişkin bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya her iki üniversiteden toplam 322 öğretim elemanı katılmıştır. Verilere uygulanan faktör analizi sonucunda iş doyumunun altı boyuttan oluştuğunu belirlenmiştir. Bu boyutlar Yönetim Biçemi, Çalışma Olanakları, Gelişme ve Yükselme Olanakları, İş Arkadaşları, Fiziksel Ortam ile Ücret ve Personel olarak adlandırılmışlardır. Bu boyutların her biri için AİBÜ ve ODTÜ'de görevli öğretim elemanlarının iş doyumlarına ilişkin algıları karşılaştırılmış ve bütün boyutlarda ODTÜ'de çalışan öğretim elemanlarının anlamlı düzeyde daha fazla iş doyumunu elde ettikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca, öğretim elemanlarının iş doyumları ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri incelenmiş ve aşağıda maddeler halinde verilen sonuçlara ulaşılmıştır.

a) İş doyumunun yönetim biçimi, çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları, fiziksel ortam alt boyutlarından alınan doyum, unvan yükseldikçe artmaktadır.

b) Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları ve fiziksel ortam alt boyutlarından alınan doyum artmaktadır.

c) Kıdem arttıkça yönetim biçemi, gelişme ve yükselme olanakları, fiziksel ortam alt boyutlarından alınan doyum artmaktadır.

d) Yaş arttıkça iş doyumunun yönetim biçemi, gelişme ve yükselme olanakları, fiziksel ortam alt boyutlarından alınan doyum da artmaktadır.

e) Ücret ve personel, gelişme ve yükselme olanakları alt boyutlarında erkeklerin iş doyumunu kadınların iş doyumundan daha fazladır.

f)Yönetim Biçemi, gelişme ve yükselme olanakları, fiziksel ortam alt boyutlarında evli öğretim elemanlarının iş doyumunu bekar personelin iş doyumundan daha yüksektir. Ücret ve personel boyutunda ise bekar öğretim elemanları evlilere göre daha yüksek iş doyumuna sahiptir.

2) Hastanede çalışan ev idaresi personelinin işlerinden memnun olma durumları ve bunu etkileyen faktörleri inceleyen Yertutan, Sökmen ve Öztop (1995), bu araştırmayı Hacettepe Üniversitesi Hastanesinde çalışan 60 ev idaresi personeli üzerinde yürütmüşlerdir. Araştırma sonunda katılımcıların %76.6'sı yaptıkları işten memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Kadın ve erkekler arasında iş doyumunu yönünden fark çıkmamıştır. Buna karşılık öğrenim düzeyi ve hizmet yılı arttıkça memnun olmadıklarını belirten katılımcıların oranı da artmaktadır. Ayrıca, katılımcıların çalışma yaşamına ilişkin memnun olmadıkları faktörler arasında ilk sırada yürüttükleri faaliyet ile ilgili konular gelmektedir.

3) İncir (1990), 37 kamu iktisadi teşebbüsünün merkez örgütlerinde çalışan 385 işgören üzerinde "KIT"lerin merkez örgütlerinde çalışan işgörenlerin iş doyumlarını belirleme" amaçlı bir araştırma yapmıştır. Bu amaçla, "bireylerin örgütsel gereksinimleri örgütçe karşılandığı sürece işgörenlerin iş doyumları düzeyleri yüksek olur" (s:34-35) varsayımından hareketle işgörenlerin örgütsel gereksinimlerini ölçerek iş doyumlarını belirlemeye çalışmıştır.

İncir, belirlediği dört örgütsel gereksinim yönünden katılımcıları karşılaştırmış ve bağımsız değişkenler için ayrı ayrı sonuçlar elde etmiştir. Örgütsel gereksinimlere verilen cevapların yoğunluğu arttıkça duyumsuzluğun azaldığını ileri sürmüştür. Buna göre, dört örgütsel gereksinim yoğunluğunun, erkeklerde kadınlardan daha yüksek olması erkeklerin bu gereksinimlerden daha az doyum sağladıklarını göstermektedir. Bu gereksinimler sırasıyla, yeterli ve adil ücret sisteminin varlığı, işinde başarılı olanlara yükselme olanaklarının açık olması, iş güvencesi ve uygun çevresel koşullardır. Bunun

yanısına, işgörenlerin örgütsel gereksinim sıralamasının öğrenim düzeyine göre değişimini incelemiş ve bazı gereksinimlerin yoğunluğunun ortaöğrenim görmüş işgörenlerde, yükseköğrenim görmüş işgörenlere göre daha yoğun olduğunu gözlemiştir.

İncir, iş doyumunu ölçmenin çok güç olduğunu belirtmiş ve "iş doyumunu ne kadar yüksekse işe bağlılık da o kadar yüksektir" varsayımından hareketle işe bağlılık düzeyini de iş doyumunu düzeyi olarak kabul etmiştir (s:50-51). İş doyumuyla ilgili sonuçları genel olarak değerlendirdiğinde ise KİT'lerin merkez örgütlerinde çalışan işgörenlerin iş doyumunu düzeylerinin düşük olduğunu belirtmiştir (Örgütlerinden hoşnut olmayanlar = %37.50; örgütlerinden hoşnut olanlar = %37.00).

4) Erdoğan tarafından 1992 yılında kamu kuruluşlarında sözleşmeli ve memur statüsünde çalışan personelin bazı değişkenlere göre iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde çalışan 250 kişiye uygulanan ölçekten elde edilen veriler incelendiğinde sözleşmeli ve memur olarak çalışan personelin iş doyumları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Cinsiyetleri, hizmet süreleri, medeni durumları, statüleri farklı sözleşmeli personel ve memurların iş doyumları arasında anlamlı bir fark elde edilmiştir.

5) Yine kamu örgütlerinde çalışan personelin iş doyumunu belirlemek amacıyla Bölüktepe (1992) tarafından bir araştırma yapılmıştır. Erzurum'daki Karayolları Bölge Müdürlüğü'nde yürütülen araştırmada iş doyumunu ile çeşitli iş boyutları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bunun yanısıra yaş, cinsiyet, meslek, öğrenim düzeyi ve medeni durum ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

6) Eğitim sektörü ve endüstride çalışanların iş doyumlarının karşılaştırıldığı bir araştırmada Altaş (1992), endüstri yöneticilerinin hem genel iş doyum düzeyleri hem de kendini gerçekleştirme, kişilerarası ilişkiler ve ekonomik kazançlar gibi iş doyumunun alt boyutlarındaki düzeyleri, eğitim yöneticilerinin iş doyumunu düzeylerinden anlamlı derecede yüksek çıktığına ilişkin sonuçlar elde etmiştir.

7) Balcı (1985) eğitim yöneticilerinin iş doyumlarını belirlemeye yönelik yaptığı araştırmada Ankara ili sınırları içindeki ilkökul, ortaokul ve liselerde görevli 154 yöneticiye kendi geliştirdiği iş doyumunu ölçeğini uygulamıştır. Araştırmada, eğitim yöneticisinin yedi iş doyumunu etkeninin olduğunu belirlemiştir. Bunlar "iş ve niteliği", "teftiş sistemi", "ücret", "gelişme ve yükselme imkanları", "çalışma koşulları", "birlikte çalışılan kimseler" ve "örgütsel ortam"dır. Araştırmacının eğitim yöneticilerinin iş doyumlarıyla ilgili elde ettiği

sonuçlardan bazıları şunlardır, Katılımcılar içsel ve dışsal nitelikteki iş doyumunu etkenlerini aynı önemde algılamaktadırlar.

a) Bütün katılımcılar işlerinin değişik boyutlarını gösteren 7 iş doyumunu etkeninden de gerçek bir duyumsuzluk yaşamaktadırlar.

b) Katılımcılar en yüksek doyumunu "iş ve niteliğinden, en düşüğünü ise "ücretten sağlamaktadırlar.

c) Araştırmanın alt grupları olan ilkokul, ortaokul, lise ve meslek lisesi yöneticileri, iş doyumunu etken ve göstergelerine ilişkin tepkilerinde işteki algılama ve iş doyumunu olarak- genelde manidar bir farklılık göstermemişlerdir.

8) Alt ve orta düzey yöneticilerin algıladıkları iş tatminlerinin incelendiği bir araştırmada Asıl (1992) alt düzey yöneticilerin orta düzey yöneticilere göre daha fazla tatminsizlik algıladıkları sonucuna varmıştır.

9) Seçkin (1996) tarafından okul müdürlerinin, kız meslek liseleri ve teknik liselerinin gelişimini etkileyen yönetsel etkenlere ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yaptığı bir çalışmada, müdürlerin iş doyumlarının da okulun gelişiminde etkili olduğu anlaşılmıştır. Çalışmanın bulgularına göre, anketi cevaplayan müdürlerin büyük çoğunluğunu, kadın olarak yönetici olmanın iş doyumlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Müdürlerin yaklaşık üçte ikisi eğitim-politika ilişkisinin iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği görüşünü belirtmişlerdir. Anketi cevaplayanların çoğu, bürokrasi, rutin işler, maaş ve tazminat durumlarının da iş doyumlarını olumsuz etkilediği kanısındadır.

10) Altınışik (1996) tarafından İş Doyumu ve İş Doyumuna Verilen Önem konusunda yapılan araştırmada Merkez Bankası Personelinin iş doyum düzeyleri ve iş doyumuna verdikleri önem cinsiyet, unvan, yaş, çalışma yeri, medeni durum, öğrenim durumu ve Bankadaki hizmet süresi değişkenlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır (1996). Araştırma bulgularına göre hizmet yılı arttıkça ve unvan yükseldikçe iş doyum düzeyinin yükseldiği; kadınların erkeklere göre daha düşük iş doyumunu gösterdikleri; şube personelinin iş doyumunun merkez örgütünde çalışanlarınkinden daha düşük olduğu belirlenmiştir.

11) Ergin (2001), Coca-Cola Türkiye Şişeleycileri Grubu'nda gerçekleştirilen araştırmasında, Coca-Cola Satış Temsilcisi Temel Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin başarı düzeyini ve hizmet içi eğitim programında katılımcılara aktarılan bilgi, beceri ve tutumların iş ortamına aktarılmasında yöneticilerin üstlendikleri rolün, çalışanların iş

verimliliği, etkililiği ve iş doyumu üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada, öntest-sontest kontrol gruplu deneme modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma evrenini, Coca-Cola Satış Temsilcisi Temel Eğitime katılan 20 satış temsilcisi ve bunların 19 satış şefi oluşturmuştur. Denekler, deney ve kontrol grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Deney grubunda yer alan satış temsilcileri, eğitim bölümünce yönlendirilen satış şefleri tarafından eğitimle kazandırılması hedeflenen davranış değişikliğinin gerçekleşmesini sağlamak amacıyla yönlendirilmiş ve desteklenmiştir. Kontrol grubunda yer alan satış temsilcileri ve satış şeflerine hiçbir yönlendirmede bulunulmamıştır.

Coca-Cola Satış Temsilcisi Temel Hizmet içi Eğitim faaliyet başarı düzeyinin belirlenmesi ve satış temsilcilerinin iş verimliliği, etkililiğinin ölçülmesinde Kirkpatrick'in dört aşamalı değerlendirme modeli kullanılmıştır. İş doyumunun ölçülmesinde ise Minnesota İş Doyumu Anketinden yararlanılmıştır. Yönlendirme, izleme, ölçme ve değerlendirme çalışmaları, eğitimin hemen öncesinde başlamış ve eğitimin üç ay sonrasına kadar devam etmiştir. Elde edilen veriler, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi ve Varyans analizi gibi teknikler kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın sonucunda, Coca-Cola Satış Temsilcisi Temel Eğitime katılan satış temsilcilerinin eğitim hakkında olumlu tepkilere sahip olduğu ve programının öğrenim hedeflerinin büyük çoğunluğunun gerçekleştiği saptanmıştır. Deney grubunda yer alan satış temsilcilerinin davranışlarında meydana gelen değişimin, üç aylık izleme süresi boyunca sürekli bir artış gösterdiği, kontrol grubundaki satış temsilcilerinde ise ilk ay boyunca yüksek seyrettiği, sonraki aylarda yavaşladığı gözlenmiştir. Eğitimin transfer süresi boyunca eğitim bölümünün verdiği destek ile satış şefleri tarafından yapılan yönlendirme ve destekleme çabalarının, satış temsilcilerinin verimlilikleri üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Satış şefleri tarafından yönlendirilen ve desteklenen satış temsilcilerinin etkililiklerinde ise destek görmeyenlere oranla daha büyük bir artış meydana gelmiştir. Satış şeflerinin iş doyumlarında meydana gelen değişim, eğitimin transfer süresi boyunca eğitim departmanı tarafından yapılan yönlendirme ve destekleme çalışmalarının satış şeflerinin iş doyumları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Aynı şekilde, satış temsilcilerinin iş doyumlarında meydana gelen değişim, eğitimin transfer süresi boyunca eğitim departmanının verdiği destek ile satış şefleri tarafından yapılan yönlendirme ve destekleme çabalarının satış temsilcilerinin iş doyumları üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını ortaya çıkarmıştır.

Araştırmanın sonunda, düzenlenecek her hizmet içi eğitim programı öncesinde transfer süreci için uygun ortam ve şartların oluşturulması, görev ve sorumlulukların belirlenmesi, eğitim dönüşünde katılımcılara zaman kaybetmeden öğrenimlerini uygulama ve kendilerini değerlendirme fırsatlarının verilmesi önerilmiştir.

12) Altınışik 1997 yılında yaptığı araştırmada, MEB tarafından düzenlenen Eğitim Yönetimi Programlarına katılan okul yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcısı) iş doyum düzeyleri ile bu programa katılmayan okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri arasında fark olup olmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya MEB Hizmet İçi Eğitim Dairesi tarafından düzenlenen programlardan “Eğitim Yönetimi Programı”na 1995, 1996 yıllarında katılmış olan ve 1997 yılında katılması planlanan ilkokul, ortaokul, ilköğretim okulu, lise ve imam hatip liselerinde görev yapmakta olan 166 okul yöneticisi (müdür ve müdür yardımcısı) alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçları aşağıda kısaca özetlenmiştir:

a) Okul yöneticilerinin en düşük iş doyumuna fiziksel ortam ve ücret boyutunda sahip oldukları gözlenmiştir.

b) Hizmet içi eğitime katılan ve katılmayan okul yöneticilerinin iş doyumları karşılaştırıldığında, bu iki grubun iş doyumlarının hiçbir iş doyum boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur.

c) Ayrıca yapılan analizlerde hizmet içi eğitimlere katılma sıklığı ile boyutlara göre iş doyum puanları arasındaki ilişki irdelenmiş ve hizmet içi eğitime katılma durumunda olduğu gibi, katılma sıklığı değişkeninin de iş doyum üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Buna ek olarak, son iki yılda hizmet içi eğitime katılma durumunun iş doyumunu etkileyip etkilemediği de incelenmiş ve etkilemediği bulunmuştur.

d) Yönetim birimine göre yapılan karşılaştırmalarda, sadece “fiziksel ortam ve ücret” boyutunda il ve ilçede görev yapan okul yöneticilerinin iş doyum farklılık göstermiştir. İlde görev yapanların bu boyutlardaki iş doyum artmaktadır.

e) Meslekteki hizmet süresine göre, sadece “çalışma olanakları” ve “fiziksel ortam ve ücret” boyutlarında okul yöneticilerinin iş doyum farklılık göstermiştir. Hizmet yılı arttıkça yöneticilerin bu boyutlardaki iş doyum artmaktadır

f) Yöneticilikteki hizmet süresine göre ise “çalışma olanakları” ve “iş arkadaşları” ve “fiziksel ortam ve ücret” boyutlarında anlamlı fark bulunmuştur. Yöneticilikteki hizmet süresi az olanların bu boyutlarda daha düşük iş doyum düzeyine sahip oldukları anlaşılmıştır

g) Okul türüne göre yapılan analizlerde, okul yöneticilerinin sadece “yönetim Biçemi” boyutunda görev yaptıkları okul türüne bağlı olarak farklılık gösterdikleri gözlenmiştir. İmam Hatip Liselerinde görev yapan yöneticilerin bu boyuttaki iş doyumunu diğerlerinden daha yüksektir.

h) Statü değişkenine göre yapılan karşılaştırmalarda, sadece “yönetim Biçemi boyutunda okul yöneticilerinin iş doyumunu farklılık göstermiştir”. Buna göre, müdür yardımcılarının yönetim Biçemi boyutunda iş doyumları müdürlerinkinden daha yüksektir.

i) Son olarak okul yöneticilerinin öğrenim durumlarıyla iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Okul yöneticilerinin öğrenim durumları sadece “yönetim Biçemi” boyutunda etkili olmuştur. Buna göre yüksek lisans yapan yöneticilerin bu boyuttan elde ettikleri iş doyumunu diğerlerinden daha yüksektir.

Örgütsel Bağlılığa İlişkin Araştırmalar

1) Durmaz (2003), evreni 2002-2003 yılında Ankara garnizonundaki birliklerde görev yapan Kara Kuvvetleri Komutanlığına bağlı muharip sınıflardaki muvazzaf subaylarla sınırlı ve iş doyumunu ile örgütsel bağlılık ilişkisini sorguladığı çalışmada, O'Reilly ve Chatman'nin üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinden faydalanmıştır. İş doyumunu ve örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulan Durmaz, örgütsel bağlılığın uyum boyutuyla iş doyumunu arasında (-0.43), özdeşleşme boyutuyla (0.509) ve içselleştirme boyutuyla (0.347) büyüklüğünde bir korelasyon değerine ulaşmıştır.

2) Tanrısever (2003) Türk Hava Kuvvetlerindeki pilotların ayrılma nedenleri üzerine ve Allen ve Meyer'ın üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinden faydalanarak yaptığı çalışmada; örgütsel bağlılığı iş doyumunun bir fonksiyonu olarak ele almış ve uyguladığı regresyon çözümlemesi sonucunda; iş doyumunu bağımsız değişkeninin %28.7 ile örgütsel bağlılığı en üst seviyede açıklayan bir değişken olarak yorumlamıştır.

3) Sökmen ve Topaloğlu'nun (2003) Ankara'da faaliyet gösteren otel işletmeleri üzerinde yaptığı uygulamalı bir çalışmada, 251 denekli çalışan örneklemini üzerinde örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasındaki ilişki sorgulanmıştır. Her iki değişken arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde 0.64 büyüklüğünde korelasyon değerine ulaşılmıştır.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Bu kısımda, yurt dışında yapılan araştırmalardan sırasıyla iş doyumunu ve örgütsel bağlılık araştırmalarına yer verilmiştir.

İş Doyumu İle İlgili Araştırmalar

İş doyumunu araştırmalarıyla ilgili olarak, iş doyumunu belirleyen etkenler ve iş doyumunun sonuçları üzerinde durulmuştur.

İş doyumunu ve kişisel değişkenler arasındaki ilişki. Pek çok araştırmada iş doyumunu ile yaş, cinsiyet, ırk gibi kişisel değişkenler arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmalar, kişisel değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki etkileri konusunda kesin sonuçlar vermemektedir. Bu yüzden, erkeklerin iş doyumunu, kadınların iş doyumundan her zaman daha yüksektir ya da yaşlıların iş doyumunu işe yeni başlayan gençlerin iş doyumundan daha yüksektir gibi genellemeler yapılamaz. Bir araştırmada, diğer gruplara göre iş doyumunu daha yüksek çıkan bir grubun, başka bir araştırmada en düşük iş doyumuna sahip olduğu gözlenebilir (Muchinsky, 1983). Örgütler, bizzat o örgütte çalışanlar üzerinde yapılmış iş doyumunu araştırmalarını yapacakları değerlendirme ve genellemelerde esas almalıdırlar. Aşağıdaki bölümlerde kişisel değişkenlerin iş doyumuyla ilişkisinin incelendiği bazı araştırma sonuçları kısaca açıklanmıştır.

Yaş ve iş doyumunu: İş doyumunu, genellikle, yaşla birlikte artış göstermekte; en düşük iş doyumunu en genç çalışanlar tarafından bildirilmektedir (Muchinsky, 1983). Schultz ve Schultz (1986) bu sonucun olası nedenlerini üç şekilde açıklamıştır. İlki, genç ve iş doyumunu olmayan çalışanlar işten kısa sürede ayrılırlar ve kendilerine doyum sağlayacak işler bulurlar. İşini seven personel çalışmaya devam eder. İş doyumunuyla yaş arasındaki ilişki de yüksek çıkar. İkinci açıklama ise şöyledir, İnsanlar yaşlandıkça işleri hakkında daha gerçekçi beklentileri olur, beklentileri kazandıklarını aşmadığı için de iş doyumları yüksek olur. Üçüncüsü, çalışanlardan yaşlı olanları, gençlere oranla, daha yüksek statülü işlerde çalışırlar, bu yüzden, işlerinde kendilerini gerçekleştirme imkanına daha fazla sahiptirler.

Muchinsky (1983), aslında iş doyumunun zamanla artmadığını, gençler ve yaşlılar arasındaki bu farklılığın kuşak farklılığından kaynaklanabileceğini öne sürmüştür. Şöyle ki, iş dünyasına 30-40 yıl önce giren kuşağın yaşam felsefesi ve işe bakış açısıyla, iş yaşamına 5 yıl ya da henüz girmiş olanların yaşam felsefesi ve işe bakış açısı

arasında çeşitli farklar vardır. Bu tür farkların iş doyumunun da farklılaşmasına neden olabileceğini belirtmiştir.

Cinsiyet ve iş doyumunu: İş doyumunun kadınlar ve erkekler açısından farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin yapılan araştırmalarda henüz bir görüş birliği oluşmamıştır. Bazıları, kadınların daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu öne sürerken, bazıları da erkekler için aynı şeyi savunmaktadır (D'arcy, Syrotiuk ve Siddique, 1984). Bir grup araştırmacıya göre ise, iş doyumunu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Sonuçlarda çıkan farklılık kadın ve erkeklerin farklı alanlarda, farklı statülerde ve farklı ücretlerle çalışmalarından kaynaklanmaktadır (Schultz ve Schultz, 1986; Schmitt ve Plant, 1982).

Witt ve Nye (1992) tarafından yapılan ve ücret veya terfideki eşitlikle ilgili algılarla iş doyumunu arasında kadınlar ve erkeklere göre fark olup olmadığının araştırıldığı bir çalışmada kadınlar ve erkekler arasında belirtilen bu değişkenler yönünden anlamlı farklılık olmadığı gözlenmiştir.

Kişilik ve iş doyumunu: Kronik iş doyumsuzluğu ile duygusal alanlarda değişimlere uyum sağlayamama arasında bir ilişki olduğu öne sürülmektedir (Schultz ve Schultz, 1986). Yaptıkları işten doyum alanların, daha kolay uyum sağlayan ve duygusal istikrarlılığa sahip insanlar olduğu yapılan araştırmalarla desteklenmektedir (Watson ve Slack, 1993). Bazı araştırmacılar ise iş doyumunda bazı genetik faktörlerin de etken olabileceğini öne sürmektedirler. Örneğin, Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham (1988) 'ın, doğumdan itibaren ayrı ortamlarda yaşayan tek yumurta ikizleri üzerinde yaptıkları bir çalışmada iş doyumunu üzerinde etkili olan çevresel faktörlerin yanısıra genetik faktörlerin etkisini de incelemişler ve iş doyumunda gözlenen Varyansın %30'unun genetik faktörlerden kaynaklandığını bulmuşlardır.

İş doyumundaki kişiler arası farklılığın dışsal faktörlerden çok, kişilerin beraberlerinde getirdikleri özelliklerden kaynaklandığını öne süren, Pulakos ve Schmitt (1983), yaptıkları araştırmada çalışanların işe seçilirken belirlenen bazı özellikleriyle 20 ay sonraki iş doyumları arasındaki ilişkinin anlamlı çıktığını bulmuşlardır. Personel seçme aşamasında, ilerideki iş doyumları yüksek olacak kişilerin belirlenip işe alınmasına özen gösterilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

İş Doyumunu Etkileyen Çevresel Faktörler. İş doyumunu üzerinde kişisel faktörlerin yanısıra çevresel faktörlerin de etkisi vardır. İş boyutları olarak ele alınan

ücret, işin kendisi, yükselme olanakları, denetim, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler ayrı ayrı aşağıdaki bölümlerde kısaca açıklanmıştır.

Ücret: Yapılan araştırmalarda genel olarak ücret arttıkça iş doyumunun da arttığına ilişkin bulgular gözlenmiştir (Judge ve Locke, 1993). Ancak, örgütteki ücretlerin adilce dağıtılıp dağıtılmadığına ilişkin algıların da iş doyumunu üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Yani, ücret ne kadar yüksek olursa olsun, kişi, çalıştığı örgütte eşit işe eşit ücret verilmediğini görüyor, kendisinden daha az çalışıp daha fazla ücret alanların olduğunu biliyorsa yaptığı işten doyum almama ihtimali vardır (Witt ve Nye, 1992; Schultz ve Schultz, 1986).

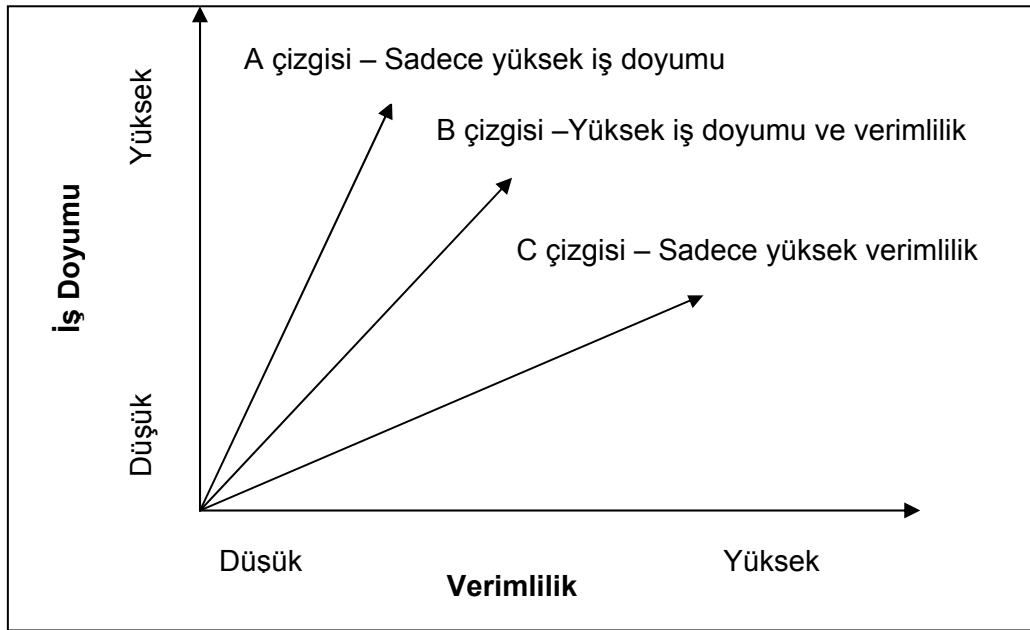
İşin kendisi: Yapılan işin niteliği, iş doyumunun önemli belirleyicilerinden biridir. Yapılan işten alınan geri bildirim ve özerklik, iş doyumunun artmasına neden olmaktadır (Agho, Mueller ve Price, 1993). Bunun yanı sıra, meslek türlerine göre iş doyumunun değiştiği belirtilmektedir. Örneğin, en yüksek iş doyumunu ya kendi işinde çalışanlar ya da üretim endüstrisinde çalışanlar tarafından bildirilmektedir (Schultz ve Schultz, 1986).

Yükselme olanakları: Yükselme olanakları iş doyumunu üzerinde değişik etkilere sahiptir. Örneğin, verimlilik esas alınarak gerçekleşen yükselmelerde elde edilen iş doyumunun, yaşça büyüklük veya çalışma süresi esas alınarak gerçekleşen yükselmelerdeki iş doyumundan daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Luthans, 1992). Ayrıca, meslekteki ya da işteki statüleri arttıkça, çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Örneğin, üst düzey yöneticilerin iş doyumlarının ilk kademe yöneticilerinin iş doyumlarına göre daha fazla olduğu ileri sürülmektedir. (Schultz ve Schultz, 1986 ; Muchinsky, 1983).

Denetim: Yönetici davranışları, iş doyumunun önemli kaynaklarından biridir. Çalışana hem kişisel hem de işi yönünden öğüt veren, yardımcı olan, çalışanla iletişim kurup yaptığı iş hakkında geri bildirim veren yönetici tipi ile çalışanların iş doyumunu arasında olumlu yönde bir ilişki vardır. Bunun yanı sıra, çalışanların kendi işleriyle ilgili verilen kararlara katılmalarını sağlayan yönetici davranışları da pek çok durumda, çalışanların iş doyumlarının artmasına neden olmaktadır (Luthans, 1992).

Verimlilik ve iş doyumunu: "Mutlu çalışan, daha çok üretir" düşüncesi uzun yıllar yöneticilerin ve bilim adamlarının iş doyumunu çalışmalarında hareket noktası olmuştur. Hatta bazı araştırmacılar iş doyumunun mu yüksek verime, yoksa, yüksek

verimin mi iş doyumuna neden olduğu konusunda ikileme düşmüşlerdir (Luthans, 1992). İş doyumunu yüksek olan bir iş görenin üretiminin de yüksek olması, her zaman gözlemlenen bir durum olmayabilir. Bu bağlamda, doyum-verimlilik ilişkisi, iş görenin etkilenebileceği bir çok değişkene bağlı olarak karmaşık bir ilişki şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu durumu aşağıdaki Şekil-12 ile açıklamak mümkündür (Davis,1982,96-97).



Şekil-12. İş Doyumu ile Verimlilik Arasındaki İlişki

İş doyumunu-verimlilik ilişkisini inceleyen araştırmaların sonuçlarının birbiriyle tutarsız olmasının, iş doyumunu, özellikle de verimlilik ölçümlerinin hatalı yapılmasından, geçerli ve güvenilir araçların kullanamamasından kaynaklandığı öne sürülmektedir (Schultz ve Schultz, 1986). Hatalı ölçümlerin yanı sıra örneklem grubunun küçük olması da iş doyumunu-verimlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesinde sorun yaratabilmektedir. Örneğin, Laffaldano ve Muchinsky (1985), 1967-83 yılları arasında çeşitli dergilerde yayınlanmış iş doyumunu ve verimlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen bütün araştırmaların (araştırma sayısı=70, ortalama denek sayısı=217) sonuçları üzerinde meta-analiz çalışması yapmışlardır. Çalışma sonucunda iş doyumunu ve verimlilik arasındaki ortalama ilişkinin oldukça düşük ($r = .17$) olduğunu gözlemişlerdir. Araştırma sonuçlarındaki değişkenliğin nedenini ise örneklem gruplarının küçük olmasına bağlamışlardır.

İş doyumsuzluğunun sonuçları. Örgütte, iş görenin, iş doyumsuzluğunun olduğu durumlarda iş görenin bazı tutumlar geliştireceği beklenebilir (March ve Simon, 1975,57). Örgütten ayrılma, örgütün üretim ölçülerine uyma, üretimi arttırmaksızın doyum

olanakları araştırma, doyumsuzluğun sonuçlarından bazılarıdır. İş doyumunun örgütler ve yöneticilerini en fazla ilgilendiren yönü, iş doyumunun çalışanın verimliliğine, dolayısıyla örgüt verimliliğine etkisinin bilinmesinden kaynaklanmaktadır. Aşağıdaki bölümlerde, iş doyumunun önemli sonuçları olarak kabul edilen devamsızlık ve işten ayrılma ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler kısaca açıklanmıştır.

Devamsızlık: İşinden doyum almayan kişilerin daha fazla devamsızlık yapacağı düşünülse de, yapılan araştırmalarda işe devamsızlık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin $r = - ,35$ 'i geçmediği görülmektedir (Muchinsky, 1983). İş doyumunu, devamsızlığı yordayan değişkenlerden sadece birisidir (Schultz ve Schultz, 1986). İş doyumunu ve devamsızlık arasındaki ilişkide kişinin işini ne derecede önemli gördüğü gibi ara değişkenler etkili olabilmektedir. Örneğin, yapılan bir çalışmada, devlet sektöründe çalışanlardan yaptıkları işi önemli olarak algılayanların, işlerini önemsiz olarak algılayanlara göre daha az devamsızlık yaptıkları gözlenmiştir. Ayrıca, iş doyumunun mutlaka devamsızlıkta azalma ile sonuçlanmayacağı belirtilmektedir (Luthans, 1992).

İşten ayrılma: Örgüt üyeleri, örgütte kalıp kalmama konusunda karar verebilir. Kalmaması için ya da örgüte katılması için işten sağladığı doyum, kalmasının getirdiği sakıncalardan daha fazla olmalıdır (Simon, Simithburg, Thampson, 1968,468). Aksi halde, yani sakıncalar iş doyumunu aşıyorsa işgören örgütten ayrılabilir. İş doyumunu yüksek olanların işten ayrılma ihtimallerinin daha düşük olacağı kanısı yaygındır. Bazı araştırmalarla iş doyumunu ve işten ayrılma arasındaki bu ilişki desteklenmiştir. Ancak, iş görenin çalıştığı **örgüte bağlılığı**, başka iş alternatiflerinin varlığı, iş sahasının genişliği ve örgütte çalışma süresi de bir kişinin çalıştığı örgütten ayrılmasında etkili olabilmektedir (Robbins, 1993). İş doyumunu, örgüte bağlılıkla olan pozitif yöndeki ilişkisinden dolayı işten ayrılma davranışını yordamada kullanılmaktadır. Örneğin, genç, bekar ve iş doyumunu düşük çalışanların işten ayrılma ihtimalleri, yaşlı ve toplumda kendine yer edinmiş çalışanlara göre daha fazladır (Schultz ve Schultz, 1986).

İş doyumunu - işten ayrılma arasındaki ilişkide verimlilik değişkeni de önemli rol oynamaktadır. örgütler, verimi yüksek olanların işten ayrılmaması için ellerinden geleni yapmakta, çeşitli ödüller vererek örgüte bağlılıklarını arttırmaya çalışmaktadırlar, iş verimi düşük olanlar için böyle ödüller söz konusu olmadığından, bu gruptakiler, iş doyumsuzluğundan daha çok etkilenirler ve işten ayrılma ihtimalleri bu yüzden daha yüksek olabilir (Robbins, 1993).

Örgütsel Bağlılığa İlişkin Araştırmalar

Örgütsel bağlılık araştırmalarıyla ilgili olarak, örgütsel bağlılığın sonuçları üzerinde durulmuştur.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin araştırmalar. Bağlılık olgusu bağlanılan varlığa yönelik olarak bir benimseme ve varlıkla birlikte olmayı yansıttığında, bu durum iş gücü devrinin azalması, verimliliğin artması, daha yüksek bir doyum, daha yüksek bir öz saygı yaratacağından örgüt için son derece faydalı olacaktır.

Hawkins (1988) ortaöğretim düzeyindeki okulların yöneticilerinin duygusal bağlılık düzeylerindeki Varyansın açıklanması amacıyla yaptığı çalışmada, duygusal bağlılığın sonuçlarından; çalışan devamlılığının, performansının ve işgücü devrinin araştırmalara en fazla düzeyde konu olan sonuçlar olduğunu belirtmektedir. Hawkins (1988), çalışan devamlılığı ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir korelasyon bulunduğunu belirtmektedir.

Duygusal bağlılık ve performans arasındaki korelasyonun 0.5'ten 0.25'e kadar değişen düzeyde pozitif yönde büyüklükler gösterdiği sonucuna varılmıştır. Meyer ve Allen'a (1997) göre bağlılık dışında kullanılabilir kaynakların durumu, zaman yönetimi becerileri gibi çeşitli sayıda değişkenlerin de performansı etkileyebileceği dikkate alınmalıdır (Hawkins, 1998). İşgücü devri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu belirten Hawkins, Mathieu ve Zajac'ın uyguladığı meta analizi sonucunda duygusal bağlılık ile işgücü devri arasında -0.283 büyüklüğünde bir korelasyon değerine ulaşıldığını belirtmektedir.

Eğitim ve örgütsel bağlılık. Angle ve Perry'nin 1981, Morris ve Sherman'nın 1981, Morris ve Steers'in 1980 ve Steers'in 1977,'deki çalışmaları sonucunda eğitim ve örgütsel bağlılık düzeyi arasında çoğunlukla ters yönlü bir ilişkiden bahsedilebilir (Mowdays, Porter ve Steers 1982). Mowdays, Porter ve Steers (1982) bu durumu, daha çok eğitim almış bireylerin, örgütün karşılayamayacağı derecede çok daha fazla bir beklenti içine girmelerine bağlamaktadır. Böylece daha çok eğitim almış bireylerin örgüte bağlanmalarının sağlanması örgüt için daha da zor bir konu haline gelmektedir.

BÖLÜM IV

YÖNTEM

Bu bölümde Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığını tespit etmeyi ve bazı demografik değişkenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa etkisini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada, araştırmanın modeline, evren-örnekleme, verilerin toplanmasına ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

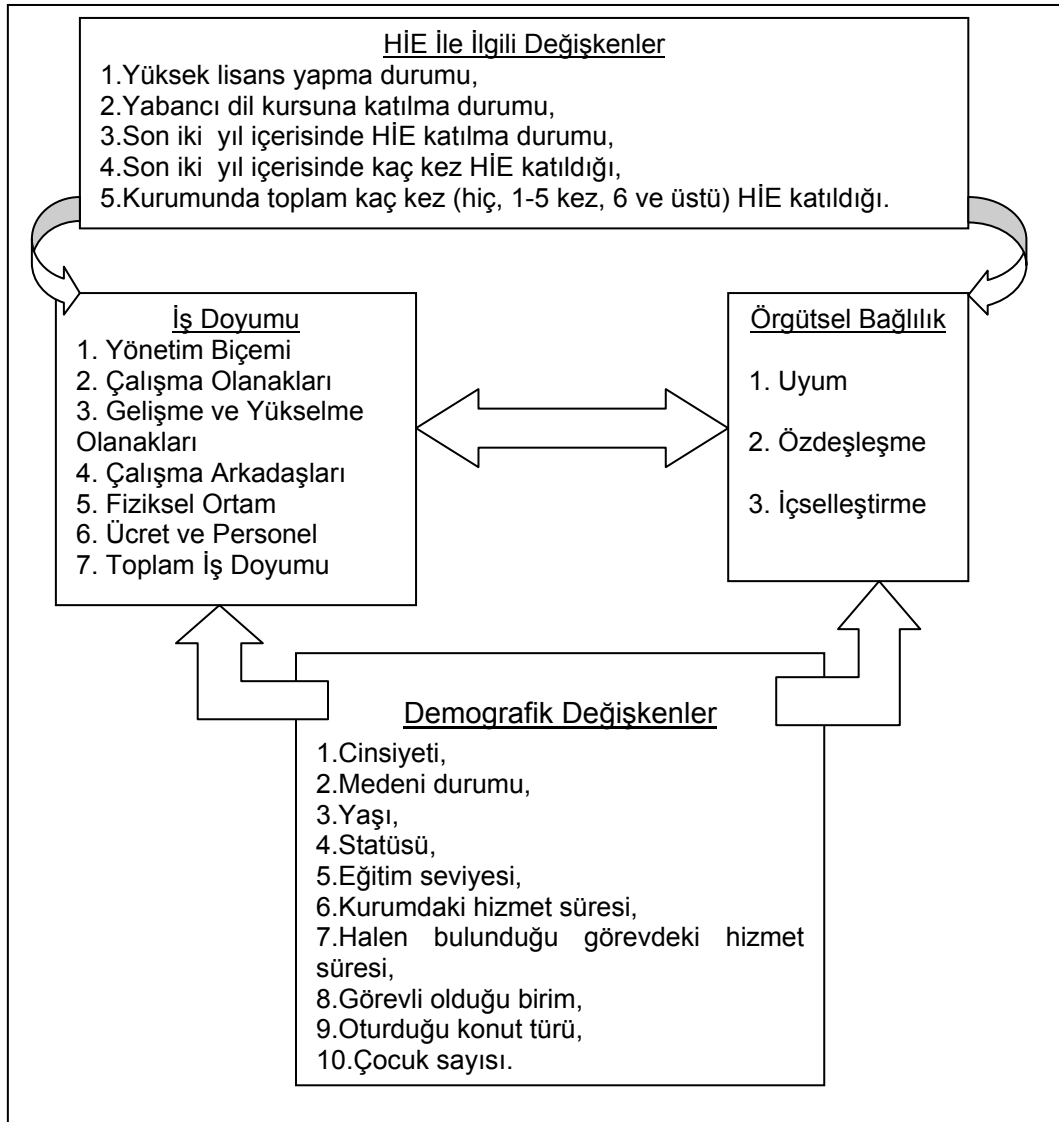
Model

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nda görevli personelin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını bazı demografik değişkenlere göre incelemeyi ve karşılaştırmayı amaçlayan bu çalışma, ilişkisel tarama modelindedir. Çünkü iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenen çeşitli değişkenlerle ilişkisi irdelenmektedir.

Tarama modeli geçmişte ve halen varolan durumu varolduğu Şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Karşılaştırmalı türü ise bir davranış kalıbının olası nedenlerini, bir kalıba sahip olanlarla olmayanlarını karşılaştırarak bulmayı amaçlar (Balcı, 2001, 262).

Araştırma tek faktörlü gruplar arası model olarak da tanımlanabilir. Modelde bağımlı değişkenler olan a) iş doyumunu ve b) örgütsel bağlılığa, bağımsız değişkenlerin (HİE' e katılma durumu ile diğer demografik değişkenlerin) etkisi araştırılmıştır. Ayrıca, bağımlı değişkenler arası ilişki de incelenmiştir.

Araştırmada, bireyin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı üzerinde etkisi olduğu değerlendirilen demografik değişkenlere yer verilmiştir. Araştırmanın değişkenleri, temel araştırma soruları dikkate alınarak, Şekil-13'de sunulmuştur.



Şekil-13.Araştırmanın değişkenleri

Şekil-13'de araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri gösterilmektedir. 10 bağımlı değişken ve 15 bağımsız değişken bulunmaktadır.

Kişisel özelliklere ilişkin, bağımsız değişkenlerle ilgili tanımlayıcı bilgiler Tablo-4'de verilmiştir. 15 bağımsız değişkenin alt boyutları Tablo-4'de sunulmaktadır.

Tablo-4'de sunulan 15 bağımsız değişkenin alt boyutlarındaki farklılaşmaların Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi araştırma ile sorgulanmıştır. İş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi araştırılan 15 bağımsız değişkenin tespiti, literatürde geçen konuyla ilgili değişkenlerin irdelenmesi ile mümkün olmuştur.

Tablo-4. Kişisel Özelliklere İlişkin Değişkenler

KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ SORGULAYAN DEĞİŞKEN		
ADI	KAVRAMSAL TANIMI	İŞLEVSEL TANIMI VE KODLAMA
1.Cinsiyet	Çalışanların bayan/erkek oluşlarına göre gruplandırılması.	a) Kadın=1 b) Erkek =2
2.Medeni Durum	Çalışanların evli olup olmama durumuna göre gruplandırılması.	a) Evli=1 b) Bekar=2
3.Yaş	Çalışanların yaşına göre gruplandırılması.	a)18-20,1 b)21-25,2 c)26-30,3 d)31-35,4 e)36-40,5 f)41 ve üstü,6
4.Statü Durumu	Sivil ve askeri grupların rütbe ve kadro durumuna göre gruplandırılması.	a)Üstsubay=1 b)Subay=2 c)Yedek Subay=3 d)Astsubay=4 e)Sivil personel=5
5.Eğitim Durumu	Çalışanların eğitim seviyelerine göre gruplandırılması.	a) Doktora=1 b) Yüksek lisans=2 c) Üniversite=3 d) Lise=4 e) Diğer=5
6.Kurum Hizmet Süresi	Çalışanların TSK'de çalışma süresine göre gruplandırılması.	a) 0-3 yıl=1 b) 4-9 yıl=2 c) 10-15 yıl=3 d) 16 yıl ve üstü=4
7.Görev Yeri Hizmet Süresi	Çalışanların Öğretim Başkanlığı'ndaki hizmet süresine göre gruplandırılması.	a) 0-3 yıl=1 b) 4-9 yıl=2 c) 10-15 yıl=3 d) 16 yıl ve üstü=4
8.Görev Durumu	Çalışanların öğretmenlik görevi yürütüp yürütmeme durumuna göre gruplandırılması.	a) Öğretmen =1 b) Bulduğum göreve ek olarak ders de giriyorum =2 c) Bölüm-Grup Başkanı =3 d) Diğer-Eğitim Destek Personeli=4
9.Konut Türü	Çalışanların konut türüne göre gruplandırılması.	a) Lojman=1 b) Kira=2 c) Kendi evim=3
10.Çocuk Sahibi Olma Durumu	Çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre gruplandırılması.	a) 0=1 b) 1=2 c) 2=3 d) 3 =4 e) 4 ve üstü=5
11.Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumu	Çalışanların yüksek lisans yapma durumuna göre gruplandırılması.	a) Kendi imkanım ile yaptım=1 b) Kurumum nam ve hesabına yaptım=2 c) Yapmadım=3
12.Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumu	Çalışanların kurum bünyesinde/vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumuna göre gruplandırılması.	a) Evet=1 b) Hayır=2
13. HİE' e katılma durumu (I)	Çalışanların son iki (2) yıl içerisinde HİE katılma durumuna göre gruplandırılması.	a) Evet=1 b) Hayır=2
14. HİE' e katılma durumu (II)	Çalışanların son iki (2) yıl içerisinde kaç kez HİE' e katıldığına göre gruplandırılması.	a) 0=1 b) 1=2 c) 2=3 d) 3 =4 e) 4 ve üstü=5
15. HİE' e katılma durumu (II)	Çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE' e katıldığına göre gruplandırılması.	a) Hiç=1 b) 1-5 kez=2 c) 6 üstü =3

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Jandarma Genel Komutanlığına muvazzaf personel yetiştirmekte olan Jandarma Okullar Komutanlığının Öğretim Başkanlığı Personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma evreni, 2003-2004 Eğitim ve Öğretim yılında Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nda görevli 316 personeldir.

Öğretim Başkanlığı personel mevcudu 316 olup, 38 personel yurt içi yüksek lisans, 16 personel yurt dışı yüksek lisans eğitime devam eden atamalı personel durumundadır. Bu personel, yüksek lisans eğitim hakkını kazanmaları nedeniyle okula atanmış olup, özlük haklarının yürütülmesi ve kontrolün bir elden sağlanması amacıyla araştırma evreninde gözükmemekte olmasına rağmen evrenin bir parçası değildir. Öğretim Başkanlığı'nda hizmet vermemektedir, yalnızca kayıtlar üzerinde Başkanlığın bir personeli olarak gözükmemektedir. Bu grubun eksiltilmesiyle birlikte araştırma evreni mevcudu **262**'ye inmiştir. Araştırmanın örneklemini, bu evren içinden çeşitli statüdeki personelden 156 katılımcı oluşturmaktadır. Örnekleme yer alan katılımcıların sayısı aşağıdaki formülle (Baş,2001,43) belirlenmiştir;

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq} \quad n = \frac{262 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (262-1) + (1,96)^2 * (0,5*0,5)}$$

$$n = 155,78 = \mathbf{156}$$

N: Hedef kitledeki birey sayısını,

N: Örnekleme alınacak birey sayısını,

P: İncelenen olayın görüş sıklığı yani gerçekleşme olasılığını,

q: İncelenen olayın görülme sıklığını yani gerçekleşmeme olasılığını,

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t Tablosuna göre bulunan teorik değeri,

d: Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen \pm örnekleme hatasını ifade etmektedir.

Araştırmada N= 262 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılar, homojen bir örneklem kitlesi oluşturmadıkları için p ve q değerleri 0,5 olarak alınmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak %95 esas alınmış ve bu değer için Tablo karşılığı olan t= 1,96 kullanılmıştır. Araştırmada kabul edilebilecek sapma miktarı %5 olarak belirlenmiştir. Hesaplama neticesinde yeterli örneklem sayısı n=156 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Toplanması

Çalışmanın uygulama aşamasında veriler, belirlenen örneklemden anket yolu ile toplanmıştır. Veri toplamak maksadıyla demografik bilgiler, iş doyumunu anketi, örgütsel bağlılık anketi ve HİE' e ilişkin görüşler anketi kullanılmıştır. **İş doyum anketi, önem ve algı** olmak üzere iki ayrı anketten ve her bir anket de altı bölümden (Yönetim Biçimi, Çalışma olanakları, Gelişme ve yükselme olanakları, Çalışma arkadaşları, Fiziksel ortam, Ücret ve personel) oluşmaktadır. **Örgütsel bağlılık anketi** üç alt bölümden (Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme) oluşmaktadır.

Veri toplamak için Öğretim Başkanlığının Haziran ayı toplantısından faydalanılarak o toplantı esnasında, bizzat araştırmacının kendisi tarafından katılımcılara ulaşılmıştır. Araştırmada, veri toplama aracı **evrenin bütününe** (izinli, kursta olan, görevli personel vb. dışında) **205** kişiye ulaştırılabilmiş olup, 162 kişiden yanıt alınabilmektedir.

Analiz öncesi yapılan kontrol ve incelemeler neticesinde bir katılımcı demografik özelliklere ilişkin çelişkili yanıtları ve bir katılımcı %70 civarında kayıp veriye sahip olması nedeniyle örneklemden çıkartılmış olup üzerinde çalışılan örneklem hacmi **160** olarak kesinleşmiştir.

1. İş Doyumu Anketi:

İş doyumunu anketi, kişilerin kendi iş doyumlarına ilişkin algılarını ölçmekte olup, Çetinkanat (2000) tarafından geliştirilmiştir. Kişilerin kendi iş doyumlarına ilişkin algıları sayısal olarak ifade edilmiş olup sürekli değişken türünden olan verilerdir (Çetinkanat, 2000,56). İş doyumunun boyutları Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki ihtiyaç düzeylerine otonomi ihtiyacı eklenerek meydana getirilmiştir. Buna göre anketin boyutları fizyolojik, güvenlik, sevgi ve ait olma, otonomi ve kendini gerçekleştirme şeklinde oluşturulmaktadır. İş doyumuna ilişkin algılar ve verilen önem dereceleri ölçülmek istenmektedir. İş doyumunu böylece aynı boyutun önem derecesi ve algılanan arasındaki farktan oluşmaktadır. Kişinin her faktöre verdiği önem ile o faktörün karşılandığına dair algısı arasındaki fark iş doyumunu ortaya çıkarmaktadır (Çetinkanat, 2000, 57).

Anket iki formda hazırlanarak her bir form 32 soruyu içermektedir. Formlardan biri 32 soru ile algılanan doyumunu, diğer form ise 32 soru ile önem derecelerini ölçmektedir. Anket maddeleri algılanan doyumunu ölçen formda puanlar Likert tipinde olup, (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Katılıyorum, (4) Kesinlikle katılıyorum olarak sıralanmıştır. Önem derecelerini ölçen formda ise puanlar, (1) Çok önemsiz, (2) Önemsiz, (3) Önemli, (4) Çok önemli olarak sıralanmıştır. Anket 6 alt faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler ve anket soru numaraları aşağıdaki gibidir:

1. Faktör: Yönetim Biçemi: 6,11,13,14,18,19,22,23,27,29
2. Faktör: Çalışma Olanakları: 24,25,26,30,31,32
3. Faktör: Gelişme ve Yükselme Olanakları: 1,4,5,8,28
4. Faktör: Çalışma Arkadaşları: 9, 12,15,16,17,20,21
5. Faktör: Fiziksel Ortam: 2,3
6. Faktör: Ücret ve Personel: 7,10

İş Doyumu **önem** puanlarından, İş Doyumu **algı** puanları çıkarılmak suretiyle, her katılımcının iş doyumunu puanları bulunmaktadır. Düşük iş doyumunu puanı, yüksek iş doyumuna; yüksek iş doyumunu puanı, düşük iş doyumuna işaret etmektedir.

Güvenilirlik, ölçme aracının duyarlı, birbiriyle tutarlı ve kararlı sonuçlar verebilmesi gücüdür. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach Alfa testi kullanılmıştır. Bu teste göre birbirleriyle yüksek ilişki gösteren maddelerden oluşan ölçeklerin alfa (α) katsayıları yüksek olur. α katsayısı ne kadar yüksek olursa bu ölçekte bulunan maddeler birbirleriyle o derece tutarlı ve aynı özelliği ölçmeye çalışan maddelerden oluşur (Tezbaşaran, 1997, 46). Güvenilirlik analiziyle, soru formu ile aynı örnekleme aynı zaman diliminde uygulama yapıldığında benzer sonuçların elde edilmesi, soru formundaki ölçütlerin ölçülme istenen kavramın gerçek ölçütlerinin olması, soru formundaki göreceli olarak ölçüm hatalarının az olması veya olmaması belirlenebilmektedir (Varoğlu ve Varoğlu, 1994, 387).

Çetinkanat (2000) tarafından geliştirilen iş doyumunu (algılanan) ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,85, iş doyumunu (önem derecesi) ölçeğinkine ise 0,82'dir. Araştırmamızda kullanılan anketlerin güvenilirliklerini tespit etmek için SPSS 10.0 paket programı kullanılmıştır. Anket uyarlandıktan sonra örneklem içinden rasgele seçilmiş 35 personele uygulanarak anketlerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen güvenilirlik değerleri aşağıdaki gibidir;

- İş Doyumu (Algılanan) Anketi: $\alpha = 0,93$

- İş Doyumu (Önem Verilen) Anketi: $\alpha= 0,94$

2. Örgütsel Bağlılık Anketi

Örgütsel bağlılık anketi Balay (2000) tarafından geliştirilmiştir. Anket, bireyin örgütle bütünleşmedeki göreceli gücünü saptamak üzere üç faktörde hazırlanmıştır. Her birer faktör birer alt ölçek olarak tasarlanmıştır. Bu boyutlar, O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırmasındaki (1986) uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (Balay, 2000, 95).

Örneklemdaki katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin algılarını belirlemede Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmaktadır. Anket, (1) hiç katılmıyorum, (2) az katılıyorum, (3) orta düzeyde katılıyorum, (4) çok katılıyorum ve (5) tam katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır. Anketi oluşturan alt faktörler ve soru numaraları aşağıdaki gibidir;

1. Faktör: Uyum: 1,2,3,4,5,6,7
2. Faktör: Özdeşleşme: 8,9,10,11,12,13,14
3. Faktör: İçselleştirme: 15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25.

Düşük örgütsel bağlılık puanı, düşük örgütsel bağlılığa; yüksek örgütsel bağlılık puanı, yüksek örgütsel bağlılığa işaret etmektedir.

Balay (2000) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları uyum boyutunda 0,79, özdeşleşme boyutunda 0,89, içselleştirme boyutunda ise 0,93'tür. Bu çalışmanın hedef kitlesi farklı olduğundan, ölçeğin güvenilirliğini uygulama verileri (n=35) kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmada elde edilen güvenilirlik değerleri (hesaplanan alfa katsayıları) aşağıda verilmiştir;

- Örgütsel Bağlılık (Uyum) Anketi: $\alpha= 0,84$
- Örgütsel Bağlılık (Özdeşleşme) Anketi: $\alpha= 0,87$
- Örgütsel Bağlılık (İçselleştirme) Anketi: $\alpha= 0,94$

3. HİE' e İlişkin Görüşler Anketi

HİE' e ilişkin görüşler anketi araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Toplam beş maddeden oluşmaktadır. HİE için seçilince bireyde, amiri ve kurumu hakkında oluşan

görüşleri ölçmeye yönelik hazırlanmıştır. Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmaktadır. Anket, (1) hiç katılmıyorum, (2) az katılıyorum, (3) orta düzeyde katılıyorum, (4) çoğunlukla katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır.

Anketlerdeki madde-toplam korelasyonları ekte sunulmuştur. Analiz sonuçları, maddelerin bireyleri ölçülen özellikler bakımından ayırt ettiğini göstermektedir. Bu sonuçlar bize anketlerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. İç geçerlilik için Ankara Üniversitesinde uzman görüşlerine başvurulmuştur.

Verilerin analize hazırlanma sürecinde öncelikle rasgele denemeler yapılarak anket üzerindeki verilerin bilgisayar ortamına doğru bir şekilde aktarılıp aktarılmadığı kontrol edilmiştir. Katılımcılar arasında sürekli aynı skorları tercih eden uç katılımcılar olup olmadığı incelenmiş, değişkenlerin (maddeler) ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılarak normal dağılımdan fazlasıyla ayrılan bir değişken olup olmadığı kontrol edilmiştir. Güvenirlilik çalışmalarına ilişkin ayrıntılar çalışma ekinde verilmiştir.

Verilerin analizi

Verilerin analizi için SPSS 10.0 paket programı kullanılmıştır. Personelin a) İş doyum düzeyinde ve b) Örgütsel bağlılık düzeyinde,

- Cinsiyeti,
- Medeni durumu,
- Yaşı,
- Statüsü (Üstsubay, Subay, Yedek subay, Astsubay, Sivil görevli),
- Eğitim seviyesi (Öğrenim durumu),
- Kurumdaki hizmet süresi,
- Halen bulunduğu görevdeki hizmet süresi,
- Görevli olduğu birim (öğretmenlik / eğitim-öğretim desteği),
- Oturduğu konut türü,
- Çocuk sayısı,
- Kendi imkanıyla / Kurumunun desteğiyle Yüksek lisans yapma durumu,
- Kurumu bünyesinde / vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumu,
- Son iki yıl içerisinde HİE katılma durumu,
- Son iki yıl içerisinde kaç kez HİE katıldığı,

- Kurumunda toplam (hiç, 1-5 kez, 6 ve üstü) kaç kez HİE katıldığı, açısından anlamlı fark var mıdır? Sorularına yanıt aranırken kişisel değişkenin iki boyutlu olduğu durumda t testi, üç ve daha fazla boyutlu olduğunda Varyans analizi kullanılmıştır. “İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusuna yanıt aranırken, Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. İstatistiksel analizler öncesinde, verilerin hazır hale getirilmesi için izlenen adımlar aşağıda aktarılmıştır.

1. Anket yoluyla toplanan 160 kişiye ait veriler SPSS 10.0 programına kodlanarak girilmiştir. Ankete cevap veren 160 katılımcının her biri için 114 soruya (20 adet demografik değişken sorusu, 5 adet HİE’ye ilişkin görüşler hakkında soru, 32 adet iş doyumunu (algılanan) anketi sorusu, 32 adet iş doyumunu (önem) anketi sorusu ve 25 adet örgütsel bağlılık sorusu) verilen cevaplar kodlanarak girilmiş; 18.240 (160x114) verilik matris elde edilmiştir.

2. İş Doyumu **önem** anketindeki 32 sorunun her birinden, İş Doyumu **algı** anketindeki 32 sorunun her biri sırasıyla çıkarılmıştır. Böylece her bir kişinin iş doyumunu puanı bulunmuştur (Düşük iş doyumunu puanı, yüksek iş doyumuna; yüksek iş doyumunu puanı, düşük iş doyumuna işaret etmektedir). Daha sonra iş doyumunun alt boyutlarına ait değerler hesaplanmıştır. Bunun için aşağıda belirtilen iş doyumunun alt boyutlarına ait anket sorularının değerleri toplanmış ve her boyut için o boyuttaki soru adedine bölünerek, her katılımcının her bir boyuttaki iş doyumunu tespit edilmiştir.

Yönetim Biçemi: 6,11,13,14,18,19,22,23,27,29

Çalışma Olanakları: 24,25,26,30,31,32

Gelişme ve Yükselme Olanakları: 1,4,5,8,28

Çalışma Arkadaşları: 9, 12,15,16,17,20,21

Fiziksel Ortam: 2,3

Ücret ve Personel: 7,10

3. Her bir katılımcıya ait 25 soruluk örgütsel bağlılık anketine verilen cevaplar kodlandıktan sonra, toplayıp 25’e bölmek suretiyle örgütsel bağlılık puanı hesaplanmıştır (Düşük örgütsel bağlılık puanı, düşük örgütsel bağlılığa; yüksek örgütsel bağlılık puanı, yüksek örgütsel bağlılığa işaret etmektedir). Daha sonra örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ait değerler hesaplanmıştır. Bunun için aşağıda belirtilen örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ait anket sorularının değerleri toplanmış ve

her boyut için o boyuttaki soru adedine bölünerek, her katılımcının her bir boyuttaki örgütsel bağlılığı tespit edilmiştir.

Uyum: 1,2,3,4,5,6,7

Özdeşleşme: 8,9,10,11,12,13,14

İçselleştirme: 15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25.

4. Her bir katılımcının iş doyumu ve örgütsel bağlılık puanları hesaplandıktan sonra, bu puanlar toplanarak 160'a (katılımcı sayısına) bölünmek suretiyle örneklemin ve dolayısıyla evrenin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri (puanları) tespit edilmiş ve istatistiki analize hazır hale getirilmiştir.

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, ilk olarak araştırma kapsamındaki örnekleme oluşturan Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarını gösteren bulgular sunulmuştur. Daha sonra HİE' e ilişkin görüşler, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ölçekleri ile toplanan verilerin analizinden elde edilen bulgularla ilgili yorumlara yer verilmiştir. İş doyumu ve örgütsel bağlılığın demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi ve bir yönlü varyans analizi uygulanmıştır. "İş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?" sorusuna yanıt aranırken, Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır.

Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Veri toplama süreci sonrasında uygulama yapılan anketin birinci bölümündeki demografik özellikleri sorgulayan sorulara verilen yanıtlar çerçevesinde çalışma örnekleminin nitelikleri ortaya çıkartılmıştır.

Katılımcıların %91,9'u erkek %8,1'i kadındır (Tablo-5)

Tablo-5. Örneklemdeki Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

CİNSİYET			
GRUP	Kadın	Erkek	TOPLAM
f	13	147	160
%	8,1	91,9	%100

Katılımcıların %68,8'i evli olup %31,2'si bekadır (Tablo-6).

Tablo-6. Örneklemdeki Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı

MEDENİ DURUM			
GRUP	Evli	Bekar	TOPLAM
f	110	50	160
%	68,8	31,2	%100

Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımı Tablo-7'de görülmektedir.

Tablo-7. Örneklemdaki Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

YAŞ GRUPLARI						
GRUP	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41 ve üstü Yaş	TOPLAM
f	17	59	50	21	13	160
%	10,6	36,9	31,3	13,1	8,1	%100

Ankete verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcılar arasında 18-20 yaş grubunda çalışan olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların yoğunlaştığı yaş grupları; 26-30 yaş grubu %36,9 ve 31-35 yaş grubu %31,3 oranındadır.

Araştırma örnekleminin %91,2'sini askeri personel %8,8'lik bir bölümünü ise sivil personel oluşturmaktadır (Tablo-8).

Tablo-8. Örneklemdaki Katılımcıların Statü Durumuna Göre Dağılımı

STATÜ DURUMU				
GRUP	Askeri Personel %91,2	Alt Gruplar	f	%
		Üstsubay	13	8,1
		Subay	78	48,8
		Yedek Subay (Asteğmen)	31	19,3
		Astsubay	24	15,0
		TOPLAM	146	%100
	Sivil Personel %8,8	Sivil Memur, Uzman Sivil Memur, İşçi	14	%100
f / %	TOPLAM		160	%100

Yalnızca 3 denekten oluşan Uzman Jandarma Çavuşlar, almış oldukları eğitim ve Jandarmanın görev alanı olan emniyet ve asayişin sağlanmasındaki görevlendirmeler dikkate alındığında yakınlıkları nedeniyle Astsubay grubuna dahil edilmiştir.

Statü durumuna göre grup ve alt grupların evrenin bütünü dikkate alındığında temsil etme açısından karşılaştırması yapılırsa; alt gruplarda örneklemin evreni karşılama düzeyi yüzdeler bazında tam olarak tutmasa da subay, astsubay, yedek subay ve sivil personel şeklindeki ağırlık sıralaması evreni doğru yansıtmakta olup,

özellikle askeri ve sivil nitelik açısından yüzdeler dikkate alındığında çalışma örnekleminin evreni iyi temsil ettiği görülmektedir (Tablo-9).

Tablo-9. Statü Durumuna Göre Örneklem-Evren Karşılaştırması

GRUP VE ALT GRUPLAR	ÖRNEKLEM		EVREN	
	F	%	f	%
ASKERİ PERSONEL	146	91,2	234	89,3
ÜSTSUBAY+SUBAY	91	56,9	154	58,7
YEDEK SUBAY	31	19,4	41	15,6
ASTSUBAY	24	15,0	39	14,9
SİVİL PERSONEL	14	8,8	28	10,6
TOPLAM	160	%100	262	%100

Örneklem eğitim durumu açısından incelendiğinde katılımcıların %84 düzeyinde lisans ve üzerinde eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir (Tablo-10). Katılımcılardan %1,9'u Doktora eğitimini ve %26,9'u Yüksek Lisans eğitimini tamamlamıştır. Analiz aşamasında, sayılarının azlığı sebebiyle, Doktora yapanlar yüksek lisans yapanlar grubuna ve İlk-orta Öğretim mezunları da Lise mezunları grubuna dahil edilmiştir.

Tablo-10. Örneklemdeki Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

EĞİTİM DURUMU						
GRUP	Doktora	Yüksek Lisans	Üniversite	Lise	İlk-Orta öğretim	TOPLAM
f	3	43	89	22	3	160
%	1,9	26,9	55,6	13,8	1,9	%100

Katılımcıların kurumdaki hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo-11'de görülmektedir.

Tablo-11. Örneklemdeki Katılımcıların Kurumdaki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı

KURUM HİZMET SÜRESİ (YIL)					
GRUP	0-3 Yıl	4-9Yıl	10-15 Yıl	16Yıl ve daha fazla	TOPLAM
f	44	47	38	31	160
%	27,5	29,4	23,8	19,4	%100

Katılımcıların görev yerlerindeki (Jandarma Okullar Komutanlığı, Öğretim Başkanlığı) hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo-12'de görülmektedir.

Tablo-12. Örneklemdaki Katılımcıların Görev Yerlerindeki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı

GÖREV YERİ HİZMET SÜRESİ (YIL)					
GRUP	0-3 Yıl	4-9Yıl	10-15 Yıl	16Yıl ve daha fazla	TOPLAM
f	133	20	6	1	160
%	83,1	12,5	3,8	0,6	%100

Tablo-12'ye göre Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli 160 denekten 133'ü (%83,1'i) 3 yıldan daha az süredir görev yapmaktadır. Bunların 31'i (%19,4) askerlik hizmetini yerine getiren Asteğmenlerdir. Analiz aşamasında, (10-15 Yıl) grubu ve (16 yıl ve üstü) grubu, sayılarının azlığı sebebiyle (4-9 Yıl) grubu içerisine dahil edilmiştir.

Öğretim Başkanlığı personelini öğretmenlik görevini yürütme açısından Jandarma Okullar Komutanlığında öğrenim gören öğrencilere **ders veren / ders vermeyen** yönüyle ayıran soru görev durumunu sorgulayan sorudur. Bu soru doğrultusunda 160 denekten 121'inin **öğretmenlik** görevini yürütmekte olan katılımcılardan oluştuğu Tablo-13'de görülmektedir.

Tablo-13. Örneklemdaki Katılımcıların Görev Durumuna Göre Dağılımı

GÖREV DURUMU					
GRUP	Öğretmen (Ders veren)	Ders Veren ve Ek Görevi Olan	Bölüm-Grup Başkanı	Eğitim Destek Personeli	TOPLAM
f	121	4	5	30	160
(%)	75,6	2,5	3,1	18,8	%100

Örneklem bütününe %75,6'sının ders vererek öğretmenlik görevi yürütmesi araştırmanın hedef kitlesinin amaçlanan özünü oluşturmaktadır. Çünkü askeri birlik, karargah ve kurumlar için muvazzaf subay, astsubay ve uzman jandarma çavuş yetiştiren Jandarma Okullar Komutanlığı, Öğretim Başkanlığı personeli öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını ne düzeyde olduğunun tespiti önem arz etmektedir. Analiz aşamasında, sayılarının azlığı sebebiyle, (Ders Veren ve Ek Görevi Olan) grubu, (Öğretmen-Ders veren) grubu içerisine ve (Bölüm-Grup Başkanı) grubu, sayılarının azlığı sebebiyle (Eğitim Destek Personeli) grubu içerisine dahil edilmiştir.

Katılımcıların oturdukları konut türüne göre dağılımı Tablo-14'de görülmektedir.

Tablo-14. Örneklemdaki Katılımcıların Oturdukları Konut Türüne Göre Dağılımı

OTURULAN KONUT TÜRÜ				
GRUP	Lojman (Misafirhane)	Kira	Kendi Evim	TOPLAM
f	59	68	33	160
%	36,9	42,5	20,6	%100

Katılımcıların %52,5'i çocuk sahibi iken %47,5'i çocuk sahibi değildir (Tablo-15).

Tablo-15. Örneklemdaki Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Dağılımı

ÇOCUK SAHİBİ OLMA DURUMU						
GRUP	0 Çocuk	1 Çocuk	2 Çocuk	3 Çocuk	4 ve üstü çocuk	TOPLAM
f	76	36	45	2	1	160
%	47,5	22,5	28,1	1,3	0,6	%100

Çocuğu olmayan 76 denekten 50'si bekarıdır. Analiz aşamasında, sayılarının azlığı sebebiyle, (3 çocuk) ve (4 ve üstü çocuk) grupları, 2 çocuk grubuna dahil edilmek suretiyle, (2 ve üstü çocuk) grubu olarak adlandırılmıştır.

Örneklem Yüksek Lisans yapma durumu açısından incelendiğinde, katılımcıların %28,8 düzeyinde yüksek lisans eğitim seviyesine sahip olduğu Tablo-16'da görülmektedir.

Tablo-16. Örneklemdaki Katılımcıların Yüksek Lisans Yapma Durumuna Göre Dağılımı

YÜKSEK LİSANS YAPMA DURUMU				
GRUP	Kendi imkanıyla yaptım	Kurumum nam ve hesabına yaptım	Yapmadım	TOPLAM
f	24	22	114	160
%	15,0	13,8	71,3	%100

Tablo-16'ya göre katılımcılardan %28,8'i Yüksek Lisans eğitimini tamamlamışlardır. Bunlardan %13,8'i yüksek lisans eğitimlerini kurumları nam ve hesabına yapmışlardır. Yani Yüksek Lisans Eğitimleri müddetince (18 – 24 Ay) ücretli izinli sayılmışlardır. Örneklem Kurumu bünyesinde/vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumu açısından incelendiğinde %17 düzeyinde denegin yabancı dil kursuna katılmış olduğu Tablo-17'de görülmektedir.

Tablo-17. Örneklemdaki Katılımcıların Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna Göre Dağılımı

YABANCI DİL KURSUNA KATILMA DURUMU			
GRUP	Evet (Katıldım)	Hayır (Katılmadım)	TOPLAM
f	17	143	160
%	10,6	89,3	%100

Kurumu bünyesinde/vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılan personel eğitimleri müddetince (4 – 12 Ay) ücretli izinli sayılmaktadır.

Örnekleme son iki yılda HİE' e katılma durumu açısından incelendiğinde %42,5 düzeyinde deneğin HİE' e katılmış olduğu görülmektedir (Tablo-18).

Tablo-18. Örneklemdaki Katılımcıların Son İki Yılda HİE' e Katılma Durumuna Göre Dağılımı

HİE' E KATILMA DURUMU (I)			
GRUP	Evet (Katıldım)	Hayır (Katılmadım)	TOPLAM
f	68	92	160
%	42,5	57,5	%100

Örnekleme son iki yılda HİE' e kaç kez katıldığı açısından incelendiğinde %57,5 düzeyinde deneğin son iki yılda HİE' e katılmamış olduğu Tablo-19'da görülmektedir. Analiz aşamasında, sayılarının azlığı sebebiyle, (3 kez) ve (4 ve üstü kez) grupları (2 kez) grubuna dahil edilmek suretiyle, (2 ve üstü kez) grubu olarak adlandırılmıştır.

Tablo-19. Örneklemdaki Katılımcıların Son İki Yılda Kaç Kez HİE' e Katıldığı Durumuna Göre Dağılımı

HİE' E KATILMA DURUMU (II)						
GRUP	Hiç	1 Kez	2 Kez	3 Kez	4 ve üstü kez	TOPLAM
f	92	47	15	4	2	160
%	57,5	29,4	9,4	2,5	1,3	%100

Tablo-20. Örneklemdaki Katılımcıların Toplam Kaç Kez HİE' e Katılma Sıklığına Göre Dağılımı

HİE' E KATILMA DURUMU (III)				
GRUP	Hiç	1-5 Kez	6 ve üstü kez	TOPLAM
f	49	100	11	160
%	30,6	62,5	6,9	%100

Örneklem, toplam HİE' e kaç kez katıldığı açısından incelendiğinde %30,6 düzeyinde 49 deneğin hiç HİE' e katılmamış olduğu Tablo-20'de görülmektedir.

Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşlerle İlgili Bulgular

Bu bölümde, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin “Hizmet İçi Eğitime” ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. HİE için seçilme durumunda, personelde oluşan görüşlerin ve tutumların tespiti amaçlanmıştır. “Hizmet İçi Eğitime” ilişkin görüşler ile ilgili bulgular aşağıda Tablo-21’de aktarılmaktadır.

Tablo-21. Örneklemlerdeki katılımcıların HİE' e ilişkin Görüşleri

No.	İfade	\bar{X}	S	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Hizmet İçi Eğitim (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) için seçilmek beni mutlu eder.	4,10	1,29	12 %7,5	12 %7,5	17 %10,6	26 %16,2	93 %58,1
2	Hizmet İçi Eğitim için seçilmem, amirlerimin bana değer verdiğini gösterir.	3,72	1,30	15 %9,4	13 %8,1	34 %21,2	37 %23,1	61 %38,1
3	Hizmet İçi Eğitime gönderilmem, çalıştığım kurumun bana değer verdiğini gösterir.	3,94	1,21	12 %7,5	8 %5,0	26 %16,2	45 %28,1	69 %43,1
4	Hizmet İçi Eğitimde öğretilenleri iyi öğrenmek suretiyle, öğrendiklerimi işimde tatbik etmek, meslektaşlarımla paylaşmak isterim.	4,31	1,06	8 %5,0	3 %1,8	15 %9,4	39 %24,4	95 %59,4
5	Hizmet İçi Eğitime (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) gönderildiğim zaman kurumuma karşı kendimi borçlu hissederim.	3,78	1,32	20 %12,5	5 %3,1	25 %15,6	50 %31,3	60 %37,5

Tablo-21’de görüleceği üzere, katılımcılar tüm maddelere, çoğunlukla ve tamamen katılmışlardır. Bununla birlikte, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin en çok katıldığı madde 4üncü maddedir. Yine bu madde de standart sapma değerinin diğer maddelerdeki sapma miktarıyla mukayese edildiğinde daha küçük olduğu gözlenmektedir. 4üncü maddenin ardından en çok kabul gören madde ise 1inci maddedir.

Tablo-21’e göre katılımcılar, “Hizmet İçi Eğitim (Kurs, seminer, yüksek lisans, vb.) için seçilmek beni mutlu eder.” İfadesine % 74,3 oranında çoğunlukla ve tamamen katılmışlardır. 160 katılımcıdan 119 katılımcı ifadeye katıldığını belirtmiştir. Personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan =4,10’dur.

Katılımcılar, “Hizmet İçi Eğitim için seçilmem amirlerimin bana değer verdiğini gösterir.” İfadesine % 61,2 oranında katılmışlardır. 160 katılımcıdan 98 katılımcı ifadeye katıldığını belirtmiştir. Personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan =3,72’dur.

Katılımcılar, “Hizmet İçi Eğitime gönderilmem kurumumun bana değer verdiğini gösterir.” İfadesine % 71,2 oranında katılmışlardır. 160 katılımcıdan 114 katılımcı ifadeye katıldığını belirtmiştir. Personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan = 3,94’dür.

Katılımcılar, “Hizmet İçi Eğitimde öğretilenleri iyi öğrenmek suretiyle, öğrendiklerimi işimde tatbik etmek, meslektaşlarımla paylaşmak isterim.” İfadesine %83,8 oranında katılmışlardır. 160 katılımcıdan 134 katılımcı ifadeye katıldığını belirtmiştir. Personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan =4,31’dur.

Katılımcılar, “Hizmet İçi Eğitime (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) gönderildiğim zaman kurumuma karşı kendimi borçlu hissederim.” İfadesine % 68,8 oranında katılmışlardır. 160 katılımcıdan 110 katılımcı ifadeye katıldığını belirtmiştir. Personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan =3,78’dur.

İş Doyumu İle İlgili Bulgular

İş doyum anketi, **önem ve algılanan** olmak üzere iki ayrı anketten ve her bir anket de altı bölümden (Yönetim Biçemi, Çalışma olanakları, Gelişme ve yükselme olanakları, Çalışma arkadaşları, Fiziksel ortam, Ücret ve personel) oluşmaktadır.

Araştırmada öncelikle Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin genel olarak iş doyumunu ve iş doyumunun alt düzeylerindeki durumu incelenmiştir. Ardından kişisel değişkenlere göre, iş doyumunun anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Tablo-22’de personelin genel olarak iş doyumunu ve iş doyumunun alt düzeylerindeki durumu aktarılmaktadır.

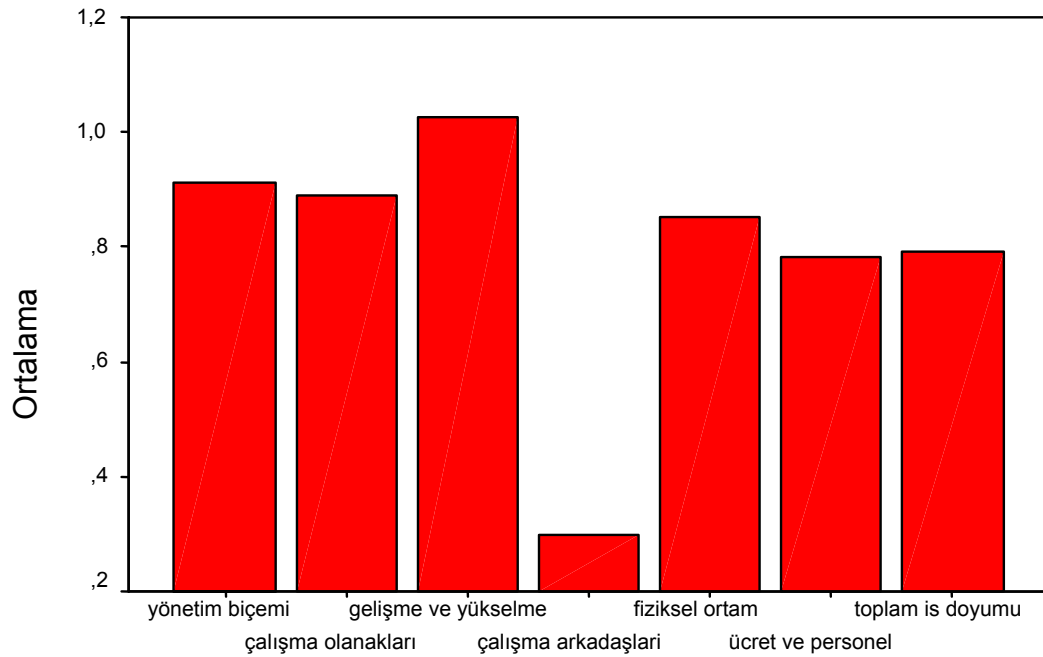
Tablo-22. Örneklemdeki Katılımcıların Genel Olarak İş Doyumları

İş Doyumu	N	\bar{X}	S	Sıralama
Yönetim Biçemi	n= 160	$\bar{X} = 0,91$	S= 0,78	5
Çalışma Olanakları	n= 160	$\bar{X} = 0,88$	S= 0,85	4
Gelişme ve Yükselme Olanakları	n= 160	$\bar{X} = 1,03$	S= 0,76	6
Çalışma Arkadaşları	n= 160	$\bar{X} = 0,29$	S= 0,51	1
Fiziksel Ortam	n= 160	$\bar{X} = 0,85$	S=1,00	3
Ücret ve Personel	n= 160	$\bar{X} = 0,78$	S= 0,88	2
Toplam İş Doyumu	n= 160	$\bar{X} = 0,79$	S= 0,61	

Tablo-22’ye göre, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyumunu alt boyutlarından “Çalışma arkadaşları” boyutundan en çok doyuma sahiptirler. Daha sonra sırasıyla, “Ücret ve personel”, “Fiziksel ortam”, “Çalışma olanakları” alt boyutları gelmektedir. En az doyuma sahip olunan alt boyutlar ise “Yönetim Biçemi” ve “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarıdır.

Tablo-22’deki personelin ifadeye katılma derecesine ait ortalama puan (\bar{X}) değerleri iş doyumunun altı alt boyutundaki önem ve algılanan değerlerinin birbirinden çıkarılması sonucunda elde edilmiştir. Önem ve algılanan arasındaki farkın sıfıra yakın olması iş doyumunun yüksek seviyede olduğuna işaret etmektedir.

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyumuna ilişkin sonuçlar, Tablo-23’de gösterilmiştir.

Tablo-23. Personelin Genel Olarak İş Doymu

Tablo-23'de görüldüğü üzere, personel en fazla doymu “Çalışma arkadaşları” boyutundan; en az doymu ise “Gelişme ve yükselme olanakları” boyutundan sağlamaktadır.

Genel olarak iş doymu ve iş doymunun alt düzeylerindeki doym durumunun incelenmesinin ardından, kişisel değişkenlerin iş doymu ve alt boyutlarına etkisi araştırılmıştır.

Cinsiyet İş Doymu İlişkisi

Cinsiyet iş doymu ilişkisi ile ilgili t-testi sonuçları Tablo-24'de aktarılmaktadır.

Tablo-24'de görüldüğü gibi kadın ve erkek personelin iş doymlarına ilişkin algılarında iş doymunun gelişme ve yükselme olanakları [$t_{(158)}=2,65$ $p<,05$] ile ücret ve personel alt boyutlarında [$t_{(158)}=2,10$, $p<,05$] anlamlı farklar bulunmaktadır. Gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doymu ($\bar{X}=,97$), kadın personele ($\bar{X}=1,55$) göre daha yüksek çıkmıştır. 13 kadın personelden sadece biri asker personeldir. Nitekim asker personelin belirli periyotlarla rütbelerinde yükseltmeye gidilirken, sivil personelde terfi durumu nadiren gözlenmektedir. Ücret ve personel alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doymu ($\bar{X}=,73$), kadın personele ($\bar{X}=1,26$) göre daha yüksek çıkmıştır. İş doymunun diğer alt boyutlarında

anlamli fark bulunmamaktadır. Bununla birlikte, çalışma arkadaşları boyutu hariç, tüm alt boyutlarda erkek personelin iş doyumunu ortalamaları daha yüksek çıkmıştır.

Tablo-24. Örneklemdeki Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Kadın	Erkek	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = 1,16$ S= ,87 n= 13	$\bar{X} = ,88$ S= ,77 n= 147	158	1,23	,21
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = 1,10$ S= ,81 n= 13	$\bar{X} = ,86$ S= ,85 n= 147	158	,94	,34
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,55$ S= ,96 n= 13	$\bar{X} = ,97$ S= ,72 n= 147	158	2,65	,01*
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,26$ S= ,49 n= 13	$\bar{X} = ,30$ S= ,52 n= 147	158	-,25	,79
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = 1,07$ S= 1,03 n= 13	$\bar{X} = ,83$ S= 1,00 n= 147	158	,83	,40
Ücret ve Personel	$\bar{X} = 1,26$ S= ,99 n= 13	$\bar{X} = ,73$ S= ,86 n= 147	158	2,102	,037*
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = 1,07$ S= ,70 n= 13	$\bar{X} = ,76$ S= ,59 n= 147	158	1,73	,08

* $p < ,05$

Medeni Durum İş Doyumu İlişkisi

Medeni durum iş doyumunu ilişkisi ile ilgili t-testi sonuçları Tablo-25'de aktarılmaktadır.

Tablo-25'de görüldüğü gibi evli ve bekar personelin iş doyumlarına ilişkin algılarında iş doyumunun alt boyutlarında istatistiği açıdan anlamlı fark ($p > ,05$) bulunmamaktadır. Sadece, gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda [$t_{(158)}=1,96$, $p < ,05$] anlamlı fark gözlenmiştir. Gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda evli personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,94$), bekar personele ($\bar{X}=1,20$) göre daha yüksek çıkmıştır.

Tablo-25. Örneklemdeki Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Evli	Bekar	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,91$ S= ,79 n= 110	$\bar{X} = ,91$ S= ,76 n= 50	158	,01	,98
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,86$ S= ,87 n= 110	$\bar{X} = ,94$ S= ,80 n= 50	158	- ,58	,56
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,94$ S= ,76 n= 110	$\bar{X} = 1,20$ S= ,72 n= 50	158	- 1,96	,05 *
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,30$ S= ,50 n= 110	$\bar{X} = ,29$ S= ,54 n= 50	158	,126	,90
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,85$ S= 1,08 n= 110	$\bar{X} = ,86$ S= ,80 n= 50	158	- ,06	,95
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,77$ S= ,84 n= 110	$\bar{X} = ,80$ S= ,97 n= 50	158	- ,18	,85
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,77$ S= ,62 n= 110	$\bar{X} = ,83$ S= ,56 n= 50	158	- ,57	,56

* p< , 05

Yaş İş Doyumu İlişkisi

Yaş iş doyumunu ilişkisi ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-26'da aktarılmaktadır.

Tablo-26. Yaşa Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları

İş Doyumu	21-25	26-30	31-35	36-40	41 ve üstü
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,82$ S= ,74 n= 17	$\bar{X} = ,90$ S= ,93 n= 59	$\bar{X} = ,99$ S= ,69 n= 50	$\bar{X} = ,91$ S= ,58 n= 21	$\bar{X} = ,80$ S= ,79 n= 13
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,86$ S= ,90 n= 17	$\bar{X} = 1,02$ S= ,79 n= 59	$\bar{X} = ,91$ S= ,92 n= 50	$\bar{X} = ,78$ S= ,80 n= 21	$\bar{X} = ,39$ S= ,66 n= 13
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,96$ S= ,74 n= 110	$\bar{X} = 1,03$ S= ,70 n= 59	$\bar{X} = 1,12$ S= ,77 n= 50	$\bar{X} = 1,03$ S= ,90 n= 21	$\bar{X} = ,69$ S= ,79 n= 13

Tablo- 26'nın Devamı					
İş Doyumu	21-25	26-30	31-35	36-40	41 ve üstü
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,34$ S= ,55 n= 17	$\bar{X} = ,27$ S= ,52 n= 59	$\bar{X} = ,32$ S= ,56 n= 50	$\bar{X} = ,26$ S= ,38 n= 21	$\bar{X} = ,28$ S= ,50 n= 13
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,67$ S= ,68 n= 17	$\bar{X} = ,71$ S= ,94 n= 59	$\bar{X} = ,96$ S= 1,00 n= 50	$\bar{X} = 1,16$ S= 1,20 n= 21	$\bar{X} = ,80$ S= 1,25 n= 13
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,50$ S= 1,01 n= 17	$\bar{X} = ,80$ S= ,92 n= 59	$\bar{X} = ,79$ S= ,78 n= 50	$\bar{X} = ,92$ S= ,84 n= 21	$\bar{X} = ,76$ S= ,97 n= 13
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,69$ S= ,54 n= 17	$\bar{X} = ,79$ S= ,57 n= 59	$\bar{X} = ,85$ S= ,63 n= 50	$\bar{X} = ,84$ S= ,64 n= 21	$\bar{X} = ,62$ S= ,71 n= 13

Yaş iş doyumu ilişkisi ile ilgili Varyans Analizi sonuçları Tablo-27'de aktarılmaktadır.

Tablo-27. Örneklemdeki Katılımcıların Yaşlarına Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	Gruplararası	,61	4	,15	,24	,91
	Gruplarıçi	97,20	155	,62		
	Toplam	97,82	159			
Çalışma Olanakları	Gruplararası	4,41	4	1,10	1,54	,19
	Gruplarıçi	110,45	155	,71		
	Toplam	114,87	159			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplararası	1,99	4	,49	,85	,49
	Gruplarıçi	90,25	155	,58		
	Toplam	92,25	159			
Çalışma Arkadaşları	Gruplararası	,13	4	,03	,12	,97
	Gruplarıçi	42,34	155	,27		
	Toplam	42,48	159			
Fiziksel Ortam	Gruplararası	4,37	4	1,09	1,08	,36
	Gruplarıçi	156,42	155	1,00		
	Toplam	160,79	159			
Ücret ve Personel	Gruplararası	1,84	4	,46	,58	,67
	Gruplarıçi	122,00	155	,78		
	Toplam	123,84	159			
Toplam İş Doyumu	Gruplararası	,76	4	,19	,50	,73
	Gruplarıçi	58,37	155	,37		
	Toplam	59,13	159			

* p< , 05

Tablo-27'de görüldüğü gibi, yaşa göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır ($p>,05$).

Statünün İş Doyumu İle İlişkisi

Statünün iş doyumuna ilişkin ortalamaya ve standart sapma değerleri Tablo-28'de aktarılmaktadır.

Tablo-28. Statüye Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları

İş Doyumu	Üstsubay	Subay	Yedek subay	Astsubay	Sivil personel
Yönetim Bıçemi	$\bar{X} = 1,00$ S= ,75 n= 13	$\bar{X} = ,87$ S= ,85 n= 78	$\bar{X} = ,77$ S= ,78 n= 31	$\bar{X} = ,99$ S= ,51 n= 24	$\bar{X} = 1,20$ S= ,78 n= 14
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,60$ S= ,81 n= 13	$\bar{X} = 1,02$ S= ,84 n= 78	$\bar{X} = ,70$ S= ,86 n= 31	$\bar{X} = ,69$ S= ,84 n= 24	$\bar{X} = 1,11$ S= ,78 n= 14
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,96$ S= 1,03 n= 13	$\bar{X} = ,96$ S= ,70 n= 78	$\bar{X} = 1,01$ S= ,74 n= 31	$\bar{X} = ,94$ S= ,65 n= 24	$\bar{X} = 1,57$ S= ,86 n= 14
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,18$ S= ,51 n= 13	$\bar{X} = ,25$ S= ,50 n= 78	$\bar{X} = ,33$ S= ,57 n= 31	$\bar{X} = ,50$ S= ,45 n= 24	$\bar{X} = ,24$ S= ,48 n= 14
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,92$ S= 1,27 n= 13	$\bar{X} = ,76$ S= ,98 n= 78	$\bar{X} = ,62$ S= ,82 n= 31	$\bar{X} = 1,06$ S= 1,01 n= 24	$\bar{X} = 1,42$ S= 1,05 n= 14
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,69$ S= ,92 n= 13	$\bar{X} = ,71$ S= ,77 n= 78	$\bar{X} = ,41$ S= ,88 n= 31	$\bar{X} = 1,25$ S= ,90 n= 24	$\bar{X} = 1,25$ S= ,95 n= 14
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,72$ S= ,81 n= 13	$\bar{X} = ,76$ S= ,58 n= 78	$\bar{X} = ,64$ S= ,58 n= 31	$\bar{X} = ,90$ S= ,55 n= 24	$\bar{X} = 1,13$ S= ,61 n= 14

Statünün iş doyumuna ilişkin Varyans Analizi sonuçları Tablo-29'da aktarılmaktadır.

Tablo-29. Örneklemdeki Katılımcıların Statülerine Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p	Anlamlı Fark
Yönetim Biçemi	Gruplararası	2,15	4	,53	,87	,48	-
	Gruplarıçi	95,66	155	,61			
	Toplam	97,82	159				
Çalışma Olanakları	Gruplararası	5,16	4	1,29	1,82	,13	-
	Gruplarıçi	109,70	155	,70			
	Toplam	114,87	159				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplararası	4,63	4	1,15	2,05	,09	-
	Gruplarıçi	87,61	155	,56			
	Toplam	92,25	159				
Çalışma Arkadaşları	Gruplararası	1,37	4	,34	1,29	,27	-
	Gruplarıçi	41,10	155	,26			
	Toplam	42,48	159				
Fiziksel Ortam	Gruplararası	7,94	4	1,98	2,01	,09	-
	Gruplarıçi	152,85	155	,98			
	Toplam	160,79	159				
Ücret ve Personel	Gruplararası	12,89	4	3,22	4,50	,002*	Yedek Subay – Astsb. Yedek Subay - sivil p.
	Gruplarıçi	110,95	155	,71			
	Toplam	123,84	159				
Toplam İş Doyumu	Gruplararası	2,74	4	,68	1,88	,11	-
	Gruplarıçi	56,39	155	,36			
	Toplam	59,13	159				

* $p < ,05$

Tablo-29'da görüldüğü gibi, statülere göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında ücret ve personel [$F_{(4-155)}=4,50$, $p<,05$] alt boyutunda anlamlı fark bulunmaktadır. Anlamlı farkın hangi statüler arasından kaynaklandığını bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi sonuçlarına göre, subayların (yedek subay, üstsubay ve subayların) iş doyumuna ilişkin algıları ücret ve personel alt boyutunda, astsubayların ve sivil personelin bu boyuttaki algılarıyla anlamlı fark göstermektedir. Özellikle halihazırda ülkemizde yaşanan ekonomik sıkıntılar içerisinde, askerlik hizmetini yerine getirmekte olan yedek subayların, askerlikleri müddetince aldıkları maaşın etkisi bu bulguyla gözlenmektedir. Diğer yandan astsubayların ve sivil personelin ücret ve personel alt boyutundaki doyumlarının düşük olduğu tespit edilmiştir.

Statünün iş doyumuna ile ilişkisine ilişkin t-testi sonuçları Tablo-30'da aktarılmaktadır.

Tablo-30. Örneklemdaki Katılımcıların Statülerine Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Asker	Sivil	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,88$ S= ,78 n= 146	$\bar{X} = 1,20$ S= ,78 n= 14	158	- 1,44	,15
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,86$ S= ,85 n= 146	$\bar{X} = 1,11$ S= ,78 n= 14	158	- 1,06	,29
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,97$ S= ,73 n= 146	$\bar{X} = 1,57$ S= ,86 n= 14	158	- 2,86	,005 *
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,30$ S= ,52 n= 146	$\bar{X} = ,24$ S= ,48 n= 14	158	,41	,68
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,79$ S= ,98 n= 146	$\bar{X} = ,86$ S= ,80 n= 14	158	- 2,27	,025*
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,73$ S= ,86 n= 146	$\bar{X} = 1,25$ S= ,95 n= 14	158	- 2,10	,037*
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,76$ S= ,60 n= 146	$\bar{X} = 1,13$ S= ,61 n= 14	158	- 2,22	,027*

* p< , 05

Tablo-30'da görüldüğü gibi asker ve sivil personelin iş doyumlarına ilişkin algıları iş doyumunun gelişme ve yükselme olanakları [$t_{(158)}=2,86$ p<,05], fiziksel ortam [$t_{(158)}=2,27$, p<,05], ücret ve personel alt boyutları [$t_{(158)}=2,10$, p<,05] ile toplam iş doyumunu [$t_{(158)}= 2,22$, p<,05] alt boyutunda anlamlı farklar bulunmaktadır.

Gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda asker personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,97$), sivil personele ($\bar{X}=1,57$) göre daha yüksek çıkmıştır. Nitekim asker personelin belirli periyotlarla rütbelerinde yükseltmeye gidilirken, sivil personelde terfi durumu nadiren gözlenmektedir.

Fiziksel ortam alt boyutunda asker personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,79$), sivil personele ($\bar{X}=1,42$) göre daha yüksek çıkmıştır. Asker personel, konumlarını kullanmak suretiyle, resmi veya gayri resmi yollardan, başta çalışma odaları olmak üzere, görev yaptıkları alanda iyileştirmeye gidebilmektedir. Bu da doyum düzeyini arttırabilir.

Ücret ve personel alt boyutunda asker personelin algıladıkları iş doyumu ($\bar{X}=,73$), sivil personele ($\bar{X}=1,25$) göre daha yüksek çıkmıştır. Toplam iş doyumu boyutunda asker personelin algıladıkları iş doyumu ($\bar{X}=,76$), sivil personele ($\bar{X}=1,13$) göre daha yüksek çıkmıştır.

Asker ve sivil personelin, yönetim biçemi [$t_{(158)}=1,44$, $p>,05$], çalışma olanakları [$t_{(158)}=1,06$, $p>,05$] ve çalışma arkadaşları [$t_{(158)}=,41$, $p>,05$] boyutlarında anlamlı farklar bulunmamaktadır.

Eğitim Düzeyi ile İş Doyumu Arasındaki İlişkiler

Eğitim düzeyi ile iş doyumu arasındaki ilişkilere ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-31'de Varyans aktarılmaktadır.

Tablo-31. Eğitim Düzeyine Göre İş Doyumu Ortalama ve Standart Sapmaları

İş Doyumu	Yüksek Lisans ve üstü	Üniversite	Lise ve altı
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = 1,04$ S= ,57 n= 46	$\bar{X} = ,84$ S= ,90 n= 89	$\bar{X} = ,91$ S= ,62 n= 25
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = 1,03$ S= ,82 n= 46	$\bar{X} = ,88$ S= ,87 n= 89	$\bar{X} = ,62$ S= ,76 n= 25
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,21$ S= ,66 n= 46	$\bar{X} = ,97$ S= ,78 n= 89	$\bar{X} = ,84$ S= ,79 n= 25
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,31$ S= ,52 n= 46	$\bar{X} = ,29$ S= ,55 n= 89	$\bar{X} = ,29$ S= ,37 n= 25
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,69$ S= 1,03 n= 46	$\bar{X} = ,89$ S= ,95 n= 89	$\bar{X} = 1,00$ S= ,12 n= 25
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,79$ S= ,82 n= 46	$\bar{X} = ,71$ S= ,93 n= 89	$\bar{X} = ,98$ S= ,78 n= 25
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,85$ S= ,55 n= 46	$\bar{X} = ,76$ S= ,66 n= 89	$\bar{X} = ,77$ S= ,51 n= 25

Eğitim d¼zeyinin iş doyumunu ile ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-32'de aktarılmaktadır.

Tablo-32. rneklemdeki Katılımcıların Eğitim D¼zeylerine Göre iş Doyumları

iş Doyumu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	Gruplararası	1,27	2	,639	1,03	,35
	Gruplarıçi	96,54	157	,615		
	Toplam	97,82	159			
Çalışma Olanakları	Gruplararası	2,85	2	1,42	2,00	,13
	Gruplarıçi	112,01	157	,71		
	Toplam	114,87	159			
Gelişme ve Y¼kselme Olanakları	Gruplararası	2,74	2	1,37	2,40	,09
	Gruplarıçi	89,51	157	,57		
	Toplam	92,25	159			
Çalışma Arkadaşları	Gruplararası	,02	2	,01	,03	,96
	Gruplarıçi	42,46	157	,27		
	Toplam	42,48	159			
Fiziksel Ortam	Gruplararası	1,82	2	,91	,90	,40
	Gruplarıçi	158,97	157	1,01		
	Toplam	160,79	159			
¼cret ve Personel	Gruplararası	1,33	2	,66	,85	,42
	Gruplarıçi	122,50	157	,78		
	Toplam	123,84	159			
Toplam iş Doyumu	Gruplararası	,22	2	,11	,29	,74
	Gruplarıçi	58,91	157	,37		
	Toplam	59,13	159			

* $p < ,05$

Tablo-32'de gr¼ld¼đ¼ gibi, eğitim d¼zeyine göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmaktadır. iş doyumunun t¼m alt boyutlarında ($p > ,05$) bulunmuştur. Sadece gelişme ve y¼kselme olanakları alt boyutunda ($p < ,10$) bulunmuştur. Gelişme ve y¼kselme olanakları alt boyutuna görece, en az doyumla lisans¼st¼ öğrenim grm¼ř personel sahiptir.

Kurum Hizmet S¼resinin iş Doyumu ile ilişkisi

Kurum hizmet s¼resinin iş doyumunu ile ilişkisine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-33'de aktarılmaktadır.

Tablo-33. Kurum Hizmet Süresine Göre İş Doymu Ortalama ve Standart Sapmaları

İş Doymu	0-3 yıl	4-9 yıl	10-15 yıl	16 ve üstü
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,77$ S = ,77 n = 44	$\bar{X} = 1,07$ S = ,94 n = 47	$\bar{X} = ,84$ S = ,66 n = 38	$\bar{X} = ,94$ S = ,65 n = 31
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,80$ S = ,88 n = 44	$\bar{X} = 1,12$ S = ,76 n = 47	$\bar{X} = ,82$ S = ,92 n = 38	$\bar{X} = ,73$ S = ,79 n = 31
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,03$ S = ,73 n = 44	$\bar{X} = 1,07$ S = ,72 n = 47	$\bar{X} = ,99$ S = ,76 n = 38	$\bar{X} = ,98$ S = ,87 n = 31
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,28$ S = ,58 n = 44	$\bar{X} = ,24$ S = ,46 n = 47	$\bar{X} = ,33$ S = ,54 n = 38	$\bar{X} = ,35$ S = ,45 n = 31
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,69$ S = ,82 n = 44	$\bar{X} = ,75$ S = ,99 n = 47	$\bar{X} = ,93$ S = 1,06 n = 38	$\bar{X} = 1,12$ S = 1,15 n = 31
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,60$ S = 1,02 n = 44	$\bar{X} = ,87$ S = ,88 n = 47	$\bar{X} = ,71$ S = ,69 n = 38	$\bar{X} = ,98$ S = ,84 n = 31
Toplam İş Doymu	$\bar{X} = ,69$ S = ,59 n = 44	$\bar{X} = ,85$ S = ,57 n = 47	$\bar{X} = ,77$ S = ,63 n = 38	$\bar{X} = ,85$ S = ,65 n = 31

Kurum hizmet süresinin iş doymu ile ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-34'de aktarılmaktadır.

Tablo-34. Örneklemdaki Katılımcıların Kurum Hizmet Sürelerine Göre İş Doymuları

İş Doymu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	Gruplararası	2,24	3	,74	1,22	,30
	Gruplarıçi	95,57	156	,61		
	Toplam	97,82	159			
Çalışma Olanakları	Gruplararası	3,82	3	1,27	1,79	,15
	Gruplarıçi	111,05	156	,71		
	Toplam	114,87	159			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplararası	,22	3	,07	,12	,94
	Gruplarıçi	92,02	156	,59		
	Toplam	92,25	159			

Tablo-34'ün Devamı						
İş Doyumu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Çalışma Arkadaşları	Gruplararası	,29	3	,10	,36	,77
	Gruplarıçi	42,18	156	,27		
	Toplam	42,48	159			
Fiziksel Ortam	Gruplararası	4,18	3	1,39	1,39	,24
	Gruplarıçi	156,61	156	1,00		
	Toplam	160,79	159			
Ücret ve Personel	Gruplararası	3,26	3	1,08	1,40	,24
	Gruplarıçi	120,58	156	,77		
	Toplam	123,84	159			
Toplam İş Doyumu	Gruplararası	,73	3	,24	,65	,58
	Gruplarıçi	58,40	156	,37		
	Toplam	59,13	159			

* $p < ,05$

Tablo-34'de görüldüğü gibi, kurum hizmet süresine göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır ($p > ,05$). Kurum hizmet süresindeki farklılaşma, iş doyumunda istatistiki açıdan manidar fark yaratmamaktadır.

Görev Yeri Hizmet Süresi İş Doyumu İlişkisi

Görev yeri hizmet süresi iş doyumunu ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-35'de aktarılmaktadır.

Tablo-35. Örneklemdaki Katılımcıların Görev Yeri Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumları

İş Doyumu	0-3 Yıl	4 Yıl ve Üstü	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,917$ S= ,801 n= 133	$\bar{X} = ,88$ S= ,70 n= 27	158	,21	,83
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,87$ S= ,85 n= 133	$\bar{X} = ,96$ S= ,84 n= 27	158	- ,49	,62
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,03$ S= ,74 n= 133	$\bar{X} = ,97$ S= ,84 n= 27	158	,41	,67

Tablo-35'in Devamı					
İş Doyumu	0-3 Yıl	4 Yıl ve Üstü	Serbestlik Derecesi	t	p
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,29$ S= ,53 n= 133	$\bar{X} = ,32$ S= ,43 n= 27	158	- ,31	,75
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,77$ S= ,98 n= 133	$\bar{X} = 1,22$ S= 1,03 n= 27	158	- 2,11	,036*
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,75$ S= ,88 n= 133	$\bar{X} = ,92$ S= ,89 n= 27	158	- ,93	,35
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,77$ S= ,59 n= 133	$\bar{X} = ,88$ S= ,67 n= 27	158	- ,82	,41

$p < ,05$

Tablo-35'de görüldüğü gibi, görev yeri hizmet süresine göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır. İş doyumunun tüm alt boyutlarında ($p > ,05$) bulunmuştur. Sadece fiziksel ortam alt boyutunda anlamlı fark ($p < ,05$) bulunmuştur. Tablo-35'e göre Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli 160 denekten 133'ü (%83,1'i) 3 yıldan daha az süredir görev yapmaktadır. Bunların 31'i (%19,4) askerlik hizmetini yerine getiren Asteğmenlerdir. Analiz aşamasında, (10-15 Yıl) grubu ve (16 yıl ve üstü) grubu, sayılarının azlığı sebebiyle (4-9 Yıl) grubu içerisine dahil edilmiştir.

Tablo-35'e göre, fiziksel ortam alt boyutunda anlamlı fark ($p < ,05$) bulunmuştur. Bunun nedeni sorgulandığında; 3 yıl ve daha kısa süredir Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli personelin bir önceki görev yaptığı yer ile halihazır fiziksel ortamı mukayese etmek suretiyle bu boyuttan doyum sağladığı; 4 yıl ve daha uzun süredir, Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli personelin ise fiziksel ortamdaki eksiklikleri daha çok hissetmeye başladığı sonucuna ulaşılabilir.

Görev Durumunun İş Doyumu İle İlişkisi

Görev durumunun iş doyumuna ilişkin t-testi sonuçları Tablo-36'da aktarılmaktadır.

Tablo-36. Örneklemdeki Katılımcıların Görev Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Öğretmen	Eğitim Destek	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,87$ S= ,81 n= 125	$\bar{X} = 1,04$ S= ,64 n= 35	158	-1,17	,24
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,85$ S= ,89 n= 125	$\bar{X} = 1,01$ S= ,67 n= 35	158	- ,99	,32
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,95$ S= ,74 n= 125	$\bar{X} = 1,29$ S= ,77 n= 35	158	-2,41	,017*
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,30$ S= ,53 n= 125	$\bar{X} = ,28$ S= ,43 n= 35	158	,22	,82
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,78$ S= ,97 n= 125	$\bar{X} = 1,11$ S= 1,07 n= 35	158	-1,74	,08
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,70$ S= ,89 n= 125	$\bar{X} = 1,07$ S= ,79 n= 35	158	-2 ,228	,027*
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,74$ S= ,63 n= 125	$\bar{X} = ,97$ S= ,47 n= 35	158	- 1,97	,05*

* p< , 05

Tablo-36'da görüldüğü gibi öğretmen ve eğitim destek personelinin iş doyumlarına ilişkin algıları iş doyumunun gelişme ve yükselme olanakları [$t_{(158)}=2,41$ p<,05], ücret ve personel alt boyutları [$t_{(158)}=2,22$, p<,05] ile toplam iş doyumunu [$t_{(158)}= 1,97$, p<,05] alt boyutlarında anlamlı farklar bulunmaktadır.

Gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda öğretmen personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,95$), eğitim destek personeline ($\bar{X}=1,29$) göre daha yüksek çıkmıştır. Fiziksel ortam alt boyutunda öğretmen personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,78$), eğitim destek personeline ($\bar{X}=1,11$) göre daha yüksek çıkmıştır. Anlamlı fark [$t_{(158)}=1,74$, p<,10] gözlenmiştir. Ücret ve personel alt boyutunda öğretmen personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,70$), eğitim destek personeline ($\bar{X}=1,07$) göre daha yüksek çıkmıştır. Toplam iş doyumunu boyutunda öğretmen personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=,74$), eğitim destek personeline ($\bar{X}=,97$) göre daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmen ve eğitim destek personelinin, yönetim Biçemi [$t_{(158)} = 1,17$ $p > ,05$], çalışma olanakları [$t_{(158)} = ,99$ $p > ,05$] ve çalışma arkadaşları [$t_{(158)} = ,22$ $p > ,05$] boyutlarında anlamlı fark bulunmamaktadır.

Konut Türünün İş Doymu İle İlişkisi

Konut türünün iş doymu ile ilişkisine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-37'de aktarılmaktadır.

Tablo-37. Konut Türüne Göre İş Doymu Ortalama ve Standart Sapmaları

İş Doymu	Lojman	Kira	Kendi evi
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,78$ S= ,58 n= 59	$\bar{X} = 1,01$ S= ,92 n= 68	$\bar{X} = ,91$ S= ,77 n= 33
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,65$ S= ,74 n= 59	$\bar{X} = 1,09$ S= ,93 n= 68	$\bar{X} = ,87$ S= ,75 n= 33
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,81$ S= ,66 n= 59	$\bar{X} = 1,13$ S= ,72 n= 68	$\bar{X} = 1,18$ S= ,92 n= 33
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,25$ S= ,49 n= 59	$\bar{X} = ,34$ S= ,53 n= 68	$\bar{X} = ,29$ S= ,53 n= 33
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,73$ S= ,98 n= 59	$\bar{X} = ,90$ S= 1,00 n= 68	$\bar{X} = ,95$ S= 1,06 n= 33
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,71$ S= ,88 n= 59	$\bar{X} = ,82$ S= ,92 n= 68	$\bar{X} = ,81$ S= ,81 n= 33
Toplam İş Doymu	$\bar{X} = ,65$ S= ,51 n= 59	$\bar{X} = ,88$ S= ,65 n= 68	$\bar{X} = ,83$ S= ,65 n= 33

Konut türünün iş doymu ile ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-38'de aktarılmaktadır.

Tablo-38. Örneklemdeki Katılımcıların Konut Türlerine Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p	Anlamlı Fark
Yönetim Biçemi	Gruplararası	1,61	2	,80	1,32	,27	-
	Gruplarıçi	96,20	157	,61			
	Toplam	97,82	159				
Çalışma Olanakları	Gruplararası	6,12	2	3,06	4,42	,014*	Lojman - kira
	Gruplarıçi	108,74	157	,69			
	Toplam	114,87	159				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplararası	4,40	2	2,20	3,93	,021*	Lojman - kendi evi Lojman - kira
	Gruplarıçi	87,84	157	,56			
	Toplam	92,25	159				
Çalışma Arkadaşları	Gruplararası	,27	2	,13	,51	,60	-
	Gruplarıçi	42,20	157	,26			
	Toplam	42,48	159				
Fiziksel Ortam	Gruplararası	1,31	2	,65	,64	,52	-
	Gruplarıçi	159,48	157	1,01			
	Toplam	160,79	159				
Ücret ve Personel	Gruplararası	,45	2	,22	,28	,75	-
	Gruplarıçi	123,39	157	,78			
	Toplam	123,84	159				
Toplam İş Doyumu	Gruplararası	1,72	2	,86	2,36	,09	-
	Gruplarıçi	57,41	157	,36			
	Toplam	59,13	159				

* $p < ,05$

Tablo-38'de görüldüğü gibi, ikamet ettikleri konut türüne göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında, çalışma olanakları [$F_{(2;157)}=4,42$, $p < ,05$], gelişme ve yükselme olanakları [$F_{(2;157)}=3,93$, $p < ,05$] alt boyutlarında anlamlı fark bulunmaktadır. İş doyumunun diğer alt boyutlarında anlamlı fark ($p > ,05$) bulunmamıştır.

İkamet dilen konut (lojman, kira, kendi evi) türüne göre, yönetim Biçemi [$F_{(2;157)}=1,321$, $p > ,05$], çalışma arkadaşları [$F_{(2;157)}=,51$, $p < ,05$] fiziksel ortam [$F_{(2;157)}=,64$, $p > ,05$], ücret ve personel [$F_{(2;157)}=,28$, $p > ,05$] alt boyutları ile toplam iş doyumunda [$F_{(2;157)}=2,36$, $p > ,05$] anlamlı fark bulunmamıştır. Anlamlı farkların hangi konut arasından kaynaklandığını bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Yapılan Scheffe testleri şöyledir;

Çalışma olanakları. Tablo-38'de görüldüğü gibi, çalışma olanakları alt boyutunda personelin iş doyumuna ilişkin algıları, ikamet dilen konut türüne (lojman, kira, kendi evi) göre anlamlı fark göstermektedir. Bu farkın hangi konut arasında kaynaklandığını saptamak için yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre lojmanda oturan personelin iş

doyumuna ilişkin algıları çalışma olanakları alt boyutunda, kirada oturan personelin bu boyuttaki algılarıyla anlamlı fark göstermektedir.

Gelişme ve yükselme olanakları. Tablo-38'de görüldüğü gibi, gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda personelin iş doyumunu algıları ikamet dilen konut türüne (lojman, kira, kendi evi) göre anlamlı fark göstermektedir. Bu farkın kaynağını saptamak için yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre lojmanda oturan personelin iş doyumuna ilişkin algıları gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda, kirada ve kendi evinde oturan personelin bu boyuttaki algılarıyla anlamlı fark göstermektedir.

Çocuk Sahibi Olma Durumu ile İş Doyumu Arasındaki İlişki

Çocuk sahibi olma durumu ile iş doyumunu arasındaki ilişkiye ait ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans Analizi sonuçları Tablo-39'da aktarılmaktadır.

Tablo-39. Örneklemdeki Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	0 çocuk	1 çocuk	2 ve üstü çocuk	Varyans in Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,85$ S= ,72 n= 76	$\bar{X} = ,88$ S= ,67 n= 36	$\bar{X} = 1,01$ S= ,94 n= 48	GA Gİ Toplam	,82 96,99 97,82	2 157 159	,41 ,61	,66	,51
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,92$ S= ,87 n= 76	$\bar{X} = ,71$ S= ,86 n= 36	$\bar{X} = ,95$ S= ,79 n= 48	GA Gİ Toplam	1,37 113,50 114,87	2 157 159	,68 ,72	,94	,39
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,11$ S= ,72 n= 76	$\bar{X} = ,91$ S= ,84 n= 36	$\bar{X} = ,97$ S= ,75 n= 48	GA Gİ Toplam	1,15 91,09 92,25	2 157 159	,57 ,58	,99	,37
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,29$ S= ,52 n= 76	$\bar{X} = ,28$ S= ,56 n= 36	$\bar{X} = ,31$ S= ,47 n= 48	GA Gİ Toplam	,02 42,45 42,48	2 157 159	,01 ,27	,05	,95
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,76$ S= ,90 n= 76	$\bar{X} = ,69$ S= 1,05 n= 36	$\bar{X} = 1,10$ S= 1,08 n= 48	GA Gİ Toplam	4,46 156,33 160,79	2 157 159	2,23 ,99	2,23	,11
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,75$ S= ,90 n= 76	$\bar{X} = ,63$ S= ,95 n= 36	$\bar{X} = ,93$ S= ,78 n= 48	GA Gİ Toplam	1,97 121,86 123,84	2 157 159	,98 ,77	1,27	,28

Tablo-39'un Devamı									
İş Doymu	0 çocuk	1 çocuk	2 ve üstü çocuk	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Toplam İş Doymu	$\bar{X} = ,78$ S= ,58 n= 76	$\bar{X} = ,69$ S= ,65 n= 36	$\bar{X} = ,88$ S= ,62 n= 48	GA Gİ Toplam	,77 58,36 59,13	2 157 159	,38 ,37	1,04	,35

* $p < ,05$

Tablo-39'da görüldüğü gibi, çocuk sahibi olma durumuna göre oluşturulan grupların iş doymuna ilişkin algıları arasında, iş doymunun tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır ($p > ,05$). Çocuk sahibi olma durumundaki farklılaşma, iş doymu düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumunun İş Doymuna Etkisi

Yüksek lisans yapmış olma durumunun iş doymuna etkisine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans Analizi sonuçları Tablo-40'da aktarılmaktadır.

Tablo-40. Örneklemdaki Katılımcıların Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumuna Göre İş Doymuları

İş Doymu	Kendi imkanımla yaptım	Kurumum nam ve hesabına yaptım	Yapmadım	Varyans Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = 1,08$ S= ,61 n= 24	$\bar{X} = ,93$ S= ,56 n= 22	$\bar{X} = ,86$ S= ,84 n= 114	GA Gİ Toplam	,96 96,86 97,82	2 157 159	,48 ,61	,77	,46
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,90$ S= ,89 n= 24	$\bar{X} = ,12$ S= ,71 n= 22	$\bar{X} = ,83$ S= ,86 n= 114	GA Gİ Toplam	1,48 113,39 114,87	2 157 159	,74 ,72	1,02	,36
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,30$ S= ,73 n= 24	$\bar{X} = 1,04$ S= ,63 n= 22	$\bar{X} = ,96$ S= ,78 n= 114	GA Gİ Toplam	2,23 90,01 92,25	2 157 159	1,11 ,57	1,95	,14
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,37$ S= ,56 n= 24	$\bar{X} = ,18$ S= ,42 n= 22	$\bar{X} = ,30$ S= ,52 n= 114	GA Gİ Toplam	,41 42,07 42,48	2 157 159	,20 ,26	,76	,46
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,68$ S= 1,06 n= 24	$\bar{X} = ,61$ S= ,98 n= 22	$\bar{X} = ,93$ S= ,99 n= 114	GA Gİ Toplam	2,67 158,12 160,79	2 157 159	1,33 1,00	1,32	,26

Tablo-40'ın Devamı									
İş Doyumu	Kendi imkanıyla yaptım	Kurumum nam ve hesabına yaptım	Yapmadım	Varyans Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,87$ S= ,98 n= 24	$\bar{X} = ,68$ S= ,60 n= 22	$\bar{X} = ,78$ S= ,90 n= 114	GA Gİ Toplam	,42 123,41 123,84	2 157 159	,21 ,78	,27	,76
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,87$ S= ,64 n= 24	$\bar{X} = ,76$ S= ,44 n= 22	$\bar{X} = ,78$ S= ,63 n= 114	GA Gİ Toplam	,18 58,95 59,13	2 157 159	,09 ,37	,24	,78

* $p < ,05$

Tablo-40'da görüldüğü gibi, Yüksek lisans yapmış olma durumuna göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında, iş doyumunun tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır ($p > ,05$). Yüksek lisans yapmış olma durumundaki farklılaşma, iş doyumunu düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumunun İş Doyumuna Etkisi

Yabancı dil kursuna katılma durumunun iş doyumuna etkisine ilişkin t-testi sonuçları Tablo-41'de aktarılmaktadır.

Tablo-41. Örneklemdeki Katılımcıların Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,62$ S= ,56 n= 17	$\bar{X} = ,94$ S= ,80 n= 143	158	- 1,60	,11
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,64$ S= ,70 n= 17	$\bar{X} = ,91$ S= ,86 n= 143	158	- 1,24	,21
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,69$ S= ,64 n= 17	$\bar{X} = 1,06$ S= ,76 n= 143	158	- 1,91	<u>,057</u>
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,26$ S= ,36 n= 17	$\bar{X} = ,30$ S= ,53 n= 143	158	- ,32	,74

Tablo-41'in Devamı					
İş Doyumu	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,73$ S= ,79 n= 17	$\bar{X} = ,86$ S= 1,02 n= 143	158	- ,51	,61
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,85$ S= ,84 n= 17	$\bar{X} = ,77$ S= ,88 n= 143	158	,35	,72
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,63$ S= ,54 n= 17	$\bar{X} = ,81$ S= ,61 n= 143	158	- 1,12	,26

Tablo-41'de görüldüğü gibi, yabancı dil kursuna katılma durumuna göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır. İş doyumunun tüm alt boyutlarında ($p>,05$) bulunmuştur. Sadece gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda anlamlı fark ($p<,10$) bulunmuştur. Bununla birlikte, "ücret ve personel" alt boyutu hariç, tüm boyutlarda "yabancı dil kursuna katılanların" iş doyumuna ait ortalama değerlerine göre daha yüksek çıkmıştır.

Son İki Yıl İçerisinde HİE'e Katılma Durumu İle İş Doyumu İlişkisi

Son iki yıl içerisinde HİE' e katılma durumu ile iş doyumunu ilişkisine ilişkin t-testi sonuçları Tablo-42'de aktarılmaktadır.

Tablo-42. Örneklemdaki Katılımcıların Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,88$ S= ,82 n= 68	$\bar{X} = ,93$ S= ,75 n= 92	158	- ,35	,72
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,92$ S= ,82 n= 68	$\bar{X} = ,86$ S= ,87 n= 92	158	,48	,62

Tablo-42'nin Devamı					
İş Doyumu	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = ,95$ S= ,71 n= 68	$\bar{X} = 1,07$ S= ,79 n= 92	158	- ,96	,33
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,23$ S= ,46 n= 68	$\bar{X} = ,34$ S= ,54 n= 92	158	- 1,34	,18
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,75$ S= ,97 n= 68	$\bar{X} = ,92$ S= 1,02 n= 92	158	- 1,03	,30
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,74$ S= ,80 n= 68	$\bar{X} = ,80$ S= ,93 n= 92	158	- ,47	,63
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,75$ S= ,56 n= 68	$\bar{X} = ,82$ S= ,64 n= 92	158	- ,75	,45

* p< , 05

Tablo-42'de görüldüğü gibi, Son iki yıl içerisinde HİE' e katılma durumuna göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır. İş doyumunun tüm alt boyutlarında ($p>,05$) bulunmuştur.

Bununla birlikte, "çalışma olanakları" alt boyutu hariç, tüm boyutlarda "son iki yıl içerisinde HİE' e katılanların" iş doyumuna ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.

Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumu İle İş Doyumu İlişkisi

Son 2 yıl içerisinde HİE' e katılma durumu ile iş doyumuna ilişkin ilişkiye ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans analizi sonuçları Tablo-43'de aktarılmaktadır.

Tablo-43. Örneklemdeki Katılımcıların Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Hiç	1 kez	2 ve üstü kez	Varyans Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,93$ S= ,75 n= 92	$\bar{X} = ,82$ S= ,52 n= 47	$\bar{X} = 1,02$ S= 1,27 n= 21	GA Gİ Toplam	,66 97,15 97,82	2 157 159	,33 ,61	,53	,58
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,86$ S= ,87 n= 92	$\bar{X} = ,98$ S= ,82 n= 47	$\bar{X} = ,80$ S= ,82 n= 21	GA Gİ Toplam	,64 114,22 114,87	2 157 159	,32 ,72	,44	,64
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,07$ S = ,79 n= 92	$\bar{X} = ,93$ S= ,68 n= 47	$\bar{X} = 1,01$ S= ,78 n= 21	GA Gİ Toplam	,64 91,60 92,25	2 157 159	,32 ,58	,55	,57
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,34$ S= ,54 n= 92	$\bar{X} = ,21$ S= ,47 n= 47	$\bar{X} = ,27$ S= ,45 n= 21	GA Gİ Toplam	,52 41,95 42,48	2 157 159	,26 ,26	,97	,37
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,92$ S = 1,02 n= 92	$\bar{X} = ,72$ S= ,99 n= 47	$\bar{X} = ,83$ S= ,93 n= 21	GA Gİ Toplam	1,26 159,53 160,79	2 157 159	,63 1,01	,62	,53
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,80$ S= ,93 n= 92	$\bar{X} = ,76$ S= ,87 n= 47	$\bar{X} = ,69$ S= ,66 n= 21	GA Gİ Toplam	,25 123,58 123,84	2 157 159	,12 ,78	,16	,84
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,82$ S= ,64 n= 92	$\bar{X} = ,74$ S= ,54 n= 47	$\bar{X} = ,77$ S= ,62 n= 21	GA Gİ Toplam	,22 58,91 59,13	2 157 159	,11 ,37	,30	,74

* p< , 05

Tablo-43'de görüldüğü gibi, Son iki yıl içerisinde HİE' e kaç kez katılmış olduğu durumuna göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında, iş doyumunun tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır (p>,05). Son iki yıl içerisinde HİE' e kaç kez katılmış olduğu durumundaki farklılaşma, iş doyumunda düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

Kurumda Toplam Kaç Kez HİE' e Katıldığı İle İş Doyumu İlişkisi

Çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE' e katıldığına ilişkin iş doyumuna ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans analizi sonuçları Tablo-44' de aktarılmaktadır.

Tablo-44. Örneklemdeki Katılımcıların Toplam Kaç Kez HİE' e Katılma Durumuna Göre İş Doyumları

İş Doyumu	Hiç	1- 5 kez	6 ve üstü kez	Varyans Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Yönetim Biçemi	$\bar{X} = ,86$ S= ,80 n= 49	$\bar{X} = ,92$ S= ,79 n= 100	$\bar{X} = ,97$ S= ,65 n= 11	GA Gİ Toplam	,17 97,65 97,82	2 157 159	,08 ,62	,13	,87
Çalışma Olanakları	$\bar{X} = ,85$ S= ,85 n= 49	$\bar{X} = ,90$ S= ,86 n= 100	$\bar{X} = ,92$ S= ,81 n= 11	GA Gİ Toplam	,10 114,76 114,87	2 157 159	,05 ,73	,07	,92
Gelişme ve Yükselme Olanakları	$\bar{X} = 1,11$ S= ,76 n= 49	$\bar{X} = ,98$ S= ,75 n= 100	$\bar{X} = ,98$ S= ,81 n= 11	GA Gİ Toplam	,54 91,70 92,25	2 157 159	,27 ,58	,46	,62
Çalışma Arkadaşları	$\bar{X} = ,29$ S= ,56 n= 49	$\bar{X} = ,30$ S= ,49 n= 100	$\bar{X} = ,27$ S= ,58 n= 11	GA Gİ Toplam	,01 42,47 42,48	2 157 159	,01 ,27	,02	,97
Fiziksel Ortam	$\bar{X} = ,83$ S= ,96 n= 49	$\bar{X} = ,86$ S= 1,04 n=100	$\bar{X} = ,81$ S= ,90 n= 11	GA Gİ Toplam	,04 160,75 160,79	2 157 159	,02 1,02	,02	,98
Ücret ve Personel	$\bar{X} = ,68$ S= ,97 n= 49	$\bar{X} = ,83$ S= ,86 n= 100	$\bar{X} = ,72$ S= ,56 n= 11	GA Gİ Toplam	,78 123,05 123,84	2 157 159	,39 ,78	,50	,60
Toplam İş Doyumu	$\bar{X} = ,77$ S= ,62 n= 49	$\bar{X} = ,80$ S= ,61 n= 100	$\bar{X} = ,78$ S= ,54 n= 11	GA Gİ Toplam	,03 59,10 59,13	2 157 159	,01 ,37	,04	,96

* p< , 05

Tablo-44'de görüldüğü gibi, çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE' e katıldığına göre oluşturulan grupların iş doyumuna ilişkin algıları arasında, iş doyumunun tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır (p>,05). Toplam kaç kez HİE' e katılmış olduğu durumundaki farklılaşma, iş doyumunu düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

Örgütsel Bağlılık İle İlgili Bulgular

Örgütsel Bağlılık anketi, üç bölümden (Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme) oluşmaktadır. Araştırmada öncelikle Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt düzeylerindeki durumu incelenmiştir. Ardından kişisel değişkenlere göre, örgütsel bağlılığın anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

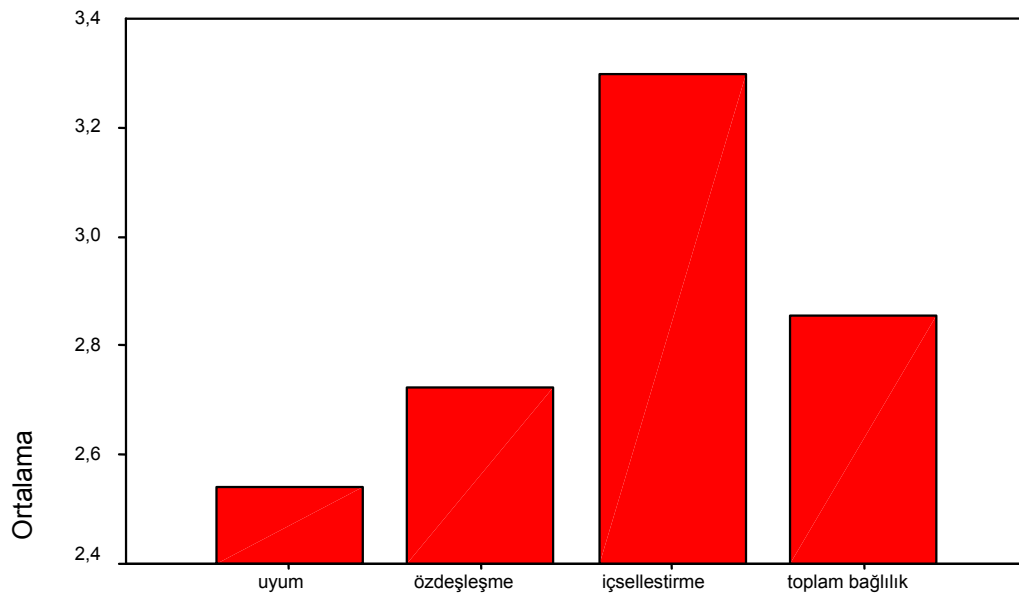
Tablo-45’de personelin genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarındaki durumu aktarılmaktadır.

Tablo-45. Örneklemdeki Katılımcıların Genel Olarak Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	N	\bar{X}	S	Sıralama
Uyum	n= 160	$\bar{X} = 2,54$	S= ,97	3
Özdeşleşme	n= 160	$\bar{X} = 2,72$	S= ,90	2
İçselleştirme	n= 160	$\bar{X} = 3,30$	S= ,96	1
Toplam Örgütsel Bağlılık	n= 160	$\bar{X} = 2,85$	S= ,55	

Tablo-45’e göre, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin Örgütse Bağlılık alt boyutlarından “İçselleştirme” boyutundan en çok örgütsel bağlılığa sahiptirler. Daha sonra, “Özdeşleşme” alt boyutu gelmektedir. En az doyuma sahip olunan alt boyut “Uyum” alt boyutudur. Öğretim Başkanlığı personelinin örgütsel bağlılığına ilişkin sonuçlar, Tablo-46’da gösterilmiştir.

Tablo-46. Personelin Genel Olarak Örgütsel Bağlılığı



Tablo-46’da görüldüğü üzere, personel en fazla bağlılığa “İçselleştirme” boyutunda; en az bağlılığa ise “Uyum” boyutunda sahiptir. Bu durum çalışanların örgütle arasında algıladıkları ilişkinin bir alışveriş niteliğinden çok duygusal boyutta bir ilişki olduğu, dolayısıyla da çalışanların örgütün amaç ve değerlerini benimsediğinin bir

göstergesidir. Genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt düzeylerindeki bağlılık durumunun incelenmesinin ardından, kişisel değişkenlerin örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına etkisi araştırılmıştır.

Cinsiyet Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Cinsiyet örgütsel bağlılık ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-47'de aktarılmaktadır.

Tablo-47. Örneklemdaki Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Kadın	Erkek	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,98$ S= 1,03 n= 13	$\bar{X} = 2,50$ S= ,96 n= 147	158	1,74	,08
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,04$ S= ,90 n= 13	$\bar{X} = 2,78$ S= ,87 n= 147	158	- 2,90	,004*
İçselleştirme	$\bar{X} = 2,72$ S= 1,03 n= 13	$\bar{X} = 3,35$ S= ,94 n= 147	158	- 2,28	,023 *
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,58$ S= ,49 n= 13	$\bar{X} = 2,87$ S= ,55 n= 147	158	- 1,84	,06

* p< , 05

Tablo-47' ye göre, personelin Özdeşleşme boyutunda [$t_{(158)}=2,90$, p<,05] ve İçselleştirme boyutunda [$t_{(158)}=2,28$, p<,05] örgütsel bağlılıklarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı gözlenmiştir. Özdeşleşme boyutunda erkek personelin ($\bar{X}=2,78$), kadın personele ($\bar{X}=2,04$) göre bağlılıkları daha yüksektir. İçselleştirme boyutunda erkek personelin ($\bar{X}=3,35$), kadın personele ($\bar{X}=2,72$) göre bağlılıkları daha yüksektir.

Tablo-47'ye göre, personelin uyum boyutunda [$t_{(158)}=1,74$, p<,10] ve toplam örgütsel bağlılık boyutunda [$t_{(158)}=1,84$, p<,10] örgütsel bağlılıklarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı gözlenmiştir. Uyum boyutunda kadın personelin ($\bar{X}=2,98$), erkek personele ($\bar{X}=2,50$) göre bağlılıkları daha yüksektir. Toplam örgütsel bağlılık boyutunda erkek personelin ($\bar{X}=2,87$), kadın personele ($\bar{X}=2,58$) göre bağlılıkları daha yüksektir.

Medeni Durum Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Medeni durum örgütsel bağlılık ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-48'de aktarılmaktadır.

Tablo-48. Örneklemdeki Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Evli	Bekar	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = \frac{2,60}{S= ,99}$ n= 110	$\bar{X} = 2,40$ S= ,91 n= 50	158	1,15	,25
Özdeşleşme	$\bar{X} = \frac{2,80}{S= ,89}$ n= 110	$\bar{X} = 2,54$ S= ,89 n= 50	158	1,67	,09
İçselleştirme	$\bar{X} = \frac{3,37}{S= ,89}$ n= 110	$\bar{X} = 3,13$ S= 1,09 n= 50	158	1,49	,13
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = \frac{2,92}{S= ,52}$ n= 110	$\bar{X} = 2,69$ S= ,60 n= 50	158	2,46	,015*

* $p < ,05$

Tablo-48'e göre, personelin toplam örgütsel bağlılık boyutunda [$t_{(158)}=2,46$, $p < ,05$] örgütsel bağlılıklarının medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı gözlenmiştir. Toplam örgütsel bağlılık boyutunda evli personelin ($\bar{X}=2,92$), bekar personele ($\bar{X}=2,69$) göre bağlılıkları daha yüksektir.

Tablo-48'e göre, personelin özdeşleşme boyutunda [$t_{(158)}=1,67$, $p < ,10$] örgütsel bağlılıklarının medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı gözlenmiştir. Özdeşleşme boyutunda evli personelin ($\bar{X}=2,80$), bekar personele ($\bar{X}=2,54$) göre bağlılıkları daha yüksektir. Uyum ve içselleştirme alt boyutlarında da evli personelin örgütsel bağlılığı daha yüksektir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı değildir ($p > ,05$).

Yaşın Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Yaşın örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-49'da aktarılmaktadır.

Tablo-49. Yaş'a Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Bağlılık	21-25	26-30	31-35	36-40	41 ve üstü
Uyum	$\bar{X} = 2,57$ S= 1,02 n= 17	$\bar{X} = 2,37$ S= ,90 n= 59	$\bar{X} = 2,74$ S= ,91 n= 50	$\bar{X} = 2,55$ S= 1,09 n= 21	$\bar{X} = 2,45$ S= 1,24 n= 13
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,40$ S= ,76 n= 17	$\bar{X} = 2,72$ S= ,83 n= 59	$\bar{X} = 2,73$ S= ,96 n= 50	$\bar{X} = 2,79$ S= ,95 n= 21	$\bar{X} = 3,00$ S= 1,02 n= 13
İçselleştirme	$\bar{X} = 2,91$ S= 1,20 n= 17	$\bar{X} = 3,30$ S= ,91 n= 59	$\bar{X} = 3,29$ S= ,93 n= 50	$\bar{X} = 3,37$ S= ,89 n= 21	$\bar{X} = 3,67$ S= 1,01 n= 13
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,62$ S= ,54 n= 17	$\bar{X} = 2,80$ S= ,53 n= 59	$\bar{X} = 2,92$ S= ,60 n= 50	$\bar{X} = 2,90$ S= ,57 n= 21	$\bar{X} = 3,04$ S= ,35 n= 13

Tablo-49'a göre özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık boyutlarında 41 yaş ve üstü gruptaki personelin örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksektir.

Yaşın örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-50'de aktarılmaktadır.

Tablo-50.Örneklemdaki Katılımcıların Yaşlarına Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	Gruplarası	3,83	4	,95	1,00	,40
	Gruplariçi	147,17	155	,95		
	Toplam	151,00	159			
Özdeşleşme	Gruplarası	2,85	4	,71	,87	,47
	Gruplariçi	126,01	155	,81		
	Toplam	128,86	159			
İçselleştirme	Gruplarası	4,43	4	1,10	1,20	,31
	Gruplariçi	143,30	155	,92		
	Toplam	147,74	159			
Toplam Örgütsel Bağlılık	Gruplarası	1,77	4	,44	1,45	,22
	Gruplariçi	47,31	155	,30		
	Toplam	49,08	159			

* p< , 05

Tablo-50'de görüldüğü gibi, yaş'a göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır (p>,05). 41 yaş

ve üstü gruptaki personelin örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksek olmasına rağmen, fark istatistiki açıdan anlamlı değildir.

Statünün Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Statünün örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-51'de aktarılmaktadır.

Tablo-51. Statüye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Bağlılık	Üstsubay	Subay	Yedek subay	Astsubay	Sivil personel
Uyum	$\bar{X} = 2,42$ S= 1,14 n= 13	$\bar{X} = 2,48$ S= ,91 n= 78	$\bar{X} = 2,40$ S= ,90 n= 31	$\bar{X} = 2,73$ S= 1,11 n= 24	$\bar{X} = 2,90$ S= 1,03 n= 14
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,93$ S= 1,20 n= 13	$\bar{X} = 2,80$ S= ,79 n= 78	$\bar{X} = 2,55$ S= ,84 n= 31	$\bar{X} = 2,85$ S= ,93 n= 24	$\bar{X} = 2,22$ S= 1,09 n= 14
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,55$ S= ,94 n= 13	$\bar{X} = 3,32$ S= ,78 n= 78	$\bar{X} = 3,04$ S= 1,02 n= 31	$\bar{X} = 3,67$ S= 1,19 n= 24	$\bar{X} = 2,81$ S= 1,10 n= 14
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,97$ S= ,52 n= 13	$\bar{X} = 2,87$ S= ,53 n= 78	$\bar{X} = 2,66$ S= ,56 n= 31	$\bar{X} = 3,08$ S= ,56 n= 24	$\bar{X} = 2,65$ S= ,54 n= 14

Statünün örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-52'de aktarılmaktadır.

Tablo-52. Örneklemdeki Katılımcıların Statülerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p	Anlamlı Fark
Uyum	Gruplararası	3,72	4	,93	,98	,42	-
	Gruplarıçi	147,28	155	,950			
	Toplam	151,00	159				
Özdeşleşme	Gruplararası	5,90	4	1,47	1,86	,12	-
	Gruplarıçi	122,95	155	,79			
	Toplam	128,86	159				
İçselleştirme	Gruplararası	9,43	4	2,35	2,64	,036*	Astsb.– sivil personel Subay –sivil personel
	Gruplarıçi	138,30	155	,89			
	Toplam	147,74	159				
Toplam Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	3,13	4	,78	2,64	,036*	Muvazzaf per. – yedek subay,sivil per.
	Gruplarıçi	45,94	155	,29			
	Toplam	49,08	159				

* $p < ,05$

Tablo-52'de görüldüğü gibi, statülere göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında içselleştirme [$F_{(4-155)}=2,64$, $p<,05$] ve toplam örgütsel bağlılık [$F_{(4-155)}=2,64$, $p<,05$] alt boyutunda anlamlı fark bulunmaktadır. Anlamlı farkın hangi statüler arasından kaynaklandığını bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi sonuçlarına göre, **astsubayların ve subayların** (yedek subay, üstsubay ve subayların) örgütsel bağlılığa ilişkin algıları içselleştirme alt boyutunda, sivil personelin bu boyuttaki algılarıyla anlamlı fark göstermektedir.

Scheffe testi sonuçlarına göre, astsubay, üstsubay ve subayların (muvazzaf personelin) örgütsel bağlılığa ilişkin algıları toplam örgütsel bağlılık alt boyutunda, yedek subay ve sivil personelin bu boyuttaki algılarıyla anlamlı fark göstermektedir.

Statünün örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin t-testi sonuçları Tablo-53'de aktarılmaktadır.

Tablo-53. Örneklemdaki Katılımcıların Statülerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Asker	Sivil	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,50$ S= ,96 n= 146	$\bar{X} = 2,90$ S= 1,03 n= 14	158	- 1,48	,14
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,77$ S= ,86 n= 146	$\bar{X} = 2,22$ S= 1,09 n= 14	158	2,20	,029*
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,34$ S= ,94 n= 146	$\bar{X} = 2,81$ S= 1,10 n= 14	158	1,97	,05*
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,87$ S= ,55 n= 146	$\bar{X} = 2,65$ S= ,54 n= 14	158	1,44	,15

* $p < ,05$

Tablo-53'de görüldüğü gibi asker ve sivil personelin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarında örgütsel bağlılığın özdeşleşme [$t_{(158)}=2,20$, $p<,05$] ve içselleştirme [$t_{(158)}=1,97$, $p<,05$] alt boyutunda anlamlı farklar bulunmaktadır. Özdeşleşme alt boyutunda asker personelin algıladıkları örgütsel bağlılık ($\bar{X}=2,77$), sivil personele ($\bar{X}=2,22$) göre daha yüksek çıkmıştır. İçselleştirme alt boyutunda asker personelin algıladıkları iş doyumunu ($\bar{X}=3,34$), sivil personele ($\bar{X}=2,81$) göre daha yüksek çıkmıştır.

Asker ve sivil personelin, uyum [$t_{(158)}=1,48, p>,05$] ve toplam örgütsel bağlılık [$t_{(158)}=,41, p>,05$] boyutlarında anlamlı farklar bulunmamaktadır.

Eğitim Düzeyinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Eğitim düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-54'de aktarılmaktadır.

Tablo-54.Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Bağlılık	Yüksek Lisans ve üstü	Üniversite	Lise ve altı
Uyum	$\bar{X} = 2,35$ S= ,81 n= 46	$\bar{X} = 2,67$ S= 1,02 n= 89	$\bar{X} = 2,41$ S= 1,04 n= 25
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,66$ S= ,69 n= 46	$\bar{X} = 2,69$ S= ,95 n= 89	$\bar{X} = 2,91$ S= 1,02 n= 25
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,35$ S= ,84 n= 46	$\bar{X} = 3,21$ S= ,96 n= 89	$\bar{X} = 3,46$ S= 1,16 n= 25
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,79$ S= ,39 n= 46	$\bar{X} = 2,86$ S= ,62 n= 89	$\bar{X} = 2,93$ S= ,53 n= 25

Tablo-54'e göre özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık boyutlarında "lise ve altı eğitim düzeyi" grubundaki personelin örgütsel bağlılık değerleri daha yüksektir.

Eğitim düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-55'de aktarılmaktadır.

Tablo-55.Örneklemdaki Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	Gruplararası	3,49	2	1,74	1,85	,15
	Gruplarıçi	147,51	157	,94		
	Toplam	151,00	159			
Özdeşleşme	Gruplararası	1,10	2	,55	,67	,50
	Gruplarıçi	127,75	157	,81		
	Toplam	128,86	159			
İçselleştirme	Gruplararası	1,45	2	,72	,78	,46
	Gruplarıçi	146,28	157	,93		
	Toplam	147,74	159			
Toplam Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	,33	2	,16	,53	,58
	Gruplarıçi	48,75	157	,31		
	Toplam	49,08	159			

* $p < ,05$

Tablo-55’de görüldüğü gibi, eğitim düzeyine göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>,05$). “Lise ve altı eğitim düzeyi” grubundaki personelin örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksek olmasına rağmen, fark istatistiki açıdan anlamlı değildir.

Kurum Hizmet Süresinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Kurum hizmet süresinin örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo-56’da aktarılmaktadır.

Tablo-56. Kurum Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Bağlılık	0-3 yıl	4-9 yıl	10-15 yıl	16 ve üstü
Uyum	$\bar{X} = 2,50$ S= ,94 n= 44	$\bar{X} = 2,35$ S= ,90 n= 47	$\bar{X} = 2,61$ S= ,89 n= 38	$\bar{X} = 2,78$ S= 1,17 n= 31
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,55$ S= ,95 n= 44	$\bar{X} = 2,72$ S= ,76 n= 47	$\bar{X} = 2,91$ S= ,97 n= 38	$\bar{X} = 2,72$ S= ,91 n= 31
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,07$ S= 1,10 n= 44	$\bar{X} = 3,28$ S= ,83 n= 47	$\bar{X} = 3,51$ S= ,88 n= 38	$\bar{X} = 3,36$ S= ,99 n= 31
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,71$ S= ,64 n= 44	$\bar{X} = 2,78$ S= ,38 n= 47	$\bar{X} = 3,01$ S= ,65 n= 38	$\bar{X} = 2,95$ S= ,44 n= 31

Kurum hizmet süresinin örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans Analizi sonuçları Tablo-57’ de aktarılmaktadır.

Tablo-57. Örneklemdeki Katılımcıların Kurum Hizmet Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	Gruplararası	3,77	3	1,25	1,33	,26
	Gruplarıçi	147,23	156	,94		
	Toplam	151,01	159			
Özdeşleşme	Gruplararası	2,57	3	,85	1,06	,36
	Gruplarıçi	126,29	156	,810		
	Toplam	128,86	159			

Tablo- 57'nin Devamı						
Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
İçselleştirme	Gruplararası	4,07	3	1,35	,13	,94
	Gruplarıçi	143,67	156	,92		
	Toplam	147,74	159			
Toplam Örgütsel Bağlılık	Gruplararası	,30	3	,10	,37	,77
	Gruplarıçi	42,18	156	,27		
	Toplam	42,48	159			

* p< , 05

Tablo-57'de görüldüğü gibi, kurum hizmet süresine göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır (p>,05).

Görev Yeri Hizmet Süresinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Görev yeri hizmet süresinin örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-58'de aktarılmaktadır.

Tablo-58.Örneklemdaki Katılımcıların Görev Yeri Hizmet Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	0-3 Yıl	4 Yıl ve Üstü	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,51$ S= ,97 n= 133	$\bar{X} = 2,66$ S= 1,01 n= 27	158	- ,71	,48
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,68$ S= ,90 n= 133	$\bar{X} = 2,95$ S= ,90 n= 27	158	- 1,45	,15
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,25$ S= ,98 n= 133	$\bar{X} = 3,52$ S= ,84 n= 27	158	- 1,32	,19
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,81$ S= ,56 n= 133	$\bar{X} = 3,05$ S= ,52 n= 27	158	- 1,97	,05*

* p< , 05

Tablo-58'de görüldüğü gibi, görev yeri hizmet süresine göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında, sadece toplam örgütsel bağlılık alt boyutunda anlamlı fark [$t_{(158)} = 1,97$, p<,05] bulunmuştur. 4 yıl ve daha uzun süredir Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli personelin toplam örgütsel bağlılığı ($\bar{X}=3,05$), 3 yıl ve daha kısa süredir Öğretim Başkanlığı bünyesinde görevli personelin toplam örgütsel bağlılığına ($\bar{X}=2,81$) göre daha yüksek çıkmıştır.

Görev Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Görev durumunun örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-59'da aktarılmaktadır.

Tablo-59. Örneklemdeki Katılımcıların Görev Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Öğretmen	Eğitim Destek	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,53$ S= ,98 n= 125	$\bar{X} = 2,58$ S= ,96 n= 35	158	-,27	,79
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,79$ S= ,91 n= 125	$\bar{X} = 2,49$ S= ,82 n= 35	158	1,72	,09
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,34$ S= ,94 n= 125	$\bar{X} = 3,15$ S= 1,03 n= 35	158	1,03	,31
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,89$ S= ,58 n= 125	$\bar{X} = 2,74$ S= ,43 n= 35	158	1,36	,17

* p< , 05

Tablo-59'da görüldüğü gibi, öğretmen ve eğitim destek personelinin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında tüm alt boyutlarda anlamlı fark olmadığı (p>,05) gözlenmiştir.

Bununla birlikte öğretmen personelin özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık alt boyutlarında örgütsel bağlılıkları, eğitim destek personelinin örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir. Eğitim destek personelin uyum alt boyutundaki örgütsel bağlılıkları, öğretmen personelinin örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir.

Konut Türünün Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Konut türünün örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans Analizi sonuçları Tablo-60'da aktarılmaktadır.

Tablo-60. Örneklemdaki Katılımcıların Konut Türlerine Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Lojman	Kira	Kendi evi	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	$\bar{X} = 2,53$ S= 1,00 n= 59	$\bar{X} = 2,50$ S= ,90 n= 68	$\bar{X} = 2,61$ S= 1,06 n= 33	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	,28 150,72 151,01	2 157 159	,14 ,96	,15	,86
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,91$ S= ,85 n= 59	$\bar{X} = 2,57$ S= ,89 n= 68	$\bar{X} = 2,67$ S= ,96 n= 33	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	3,64 125,23 128,86	2 157 159	1,82 ,80	2,28	,11
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,41$ S= ,89 n= 59	$\bar{X} = 3,19$ S= 1,03 n= 68	$\bar{X} = 3,29$ S= ,93 n= 33	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	1,55 146,19 147,74	2 157 159	,77 ,93	,83	,44
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,95$ S= ,58 n= 59	$\bar{X} = 2,76$ S= ,55 n= 68	$\bar{X} = 2,86$ S= ,46 n= 33	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	1,21 47,88 49,09	2 157 159	,60 ,31	1,98	,14

* p< , 05

Tablo-60'da görüldüğü gibi, oturdukları konut türüne göre personelin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında, tüm alt boyutlarda istatistiki açıdan anlamlı fark olmadığı (p>,05) gözlenmiştir.

Çocuk Sahibi Olma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Çocuk sahibi olma durumunun örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri ve Varyans Analizi sonuçları Tablo-61' de aktarılmaktadır.

Tablo-61. Örneklemdaki Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	0 çocuk	1 çocuk	2 ve üstü çocuk	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	$\bar{X} = 2,36$ S= ,86 n= 76	$\bar{X} = 2,73$ S= 1,14 n= 36	$\bar{X} = 2,67$ S= ,96 n= 48	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	4,52 146,49 151,01	2 157 159	2,26 ,93	2,42	,09
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,59$ S= ,85 n= 76	$\bar{X} = 2,90$ S= 1,09 n= 36	$\bar{X} = 2,78$ S= ,79 n= 48	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	2,57 126,29 128,86	2 157 159	1,28 ,80	1,60	,21
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,18$ S= ,98 n= 76	$\bar{X} = 3,37$ S= ,93 n= 36	$\bar{X} = 3,42$ S= ,94 n= 48	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	1,88 145,86 147,74	2 157 159	,94 ,93	1,01	,37
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,71$ S= ,54 n= 76	$\bar{X} = 3,00$ S= ,65 n= 36	$\bar{X} = 2,96$ S= ,43 n= 48	Gruplararası Gruplarıçi Toplam	2,77 46,32 49,09	2 157 159	1,39 ,30	4,70	,01*

* p< , 05

Tablo-61'de görüldüğü gibi, çocuk sahibi olma durumuna göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında sadece toplam örgütsel bağlılık boyutunda anlamlı fark [$F_{(2-157)}=4,70$, $p<,05$] olduğu gözlenmiştir. Örgütsel bağlılığın diğer alt boyutlarında ($p>,05$) bulunmuştur. Anlamlı farkın hangi gruplar arasından kaynaklandığını bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Scheffe testi sonuçlarına göre, çocuğu olanların toplam örgütsel bağlılıkları çocuğu olmayanların toplam örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir. Çocuğu olanların gelecek endişesi nedeniyle mensubu oldukları örgütten ayrılmayı düşünmedikleri; farklı iş alternatifleri arayışına girmekten kaçındıkları sonucuna varılabilir. Bu nedenle çalıştıkları kuruma daha fazla bağlanma eğiliminde oldukları değerlendirilebilir.

Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Yüksek lisans yapmış olma durumunun örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait ortalama ve standart sapma değerleri ile Varyans Analizi sonuçları Tablo-62'de aktarılmaktadır.

Tablo-62. Örneklemdeki Katılımcıların Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Kendi imkanıyla yaptım	Kurumum nam ve hesabına yaptım	Yapmadım	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	$\bar{X} = 2,48$ S= ,78 n= 24	$\bar{X} = 2,20$ S= ,80 n= 22	$\bar{X} = 2,61$ S= 1,02 n= 114	GA Gİ Toplam	3,29 147,71 151,01	2 157 159	1,65 ,94	1,75	,18
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,65$ S= ,78 n= 24	$\bar{X} = 2,72$ S= ,56 n= 22	$\bar{X} = 2,73$ S= ,97 n= 114	GA Gİ Toplam	,14 128,72 128,86	2 157 159	,07 ,82	,08	,92
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,41$ S= ,87 n= 24	$\bar{X} = 3,35$ S= ,71 n= 22	$\bar{X} = 3,26$ S= 1,02 n= 114	GA Gİ Toplam	,52 147,22 147,74	2 157 159	,26 ,94	,28	,76
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,84$ S= ,46 n= 24	$\bar{X} = 2,76$ S= ,29 n= 22	$\bar{X} = 2,87$ S= ,61 n= 114	GA Gİ Toplam	,23 48,85 49,09	2 157 159	,12 ,31	,37	,69

* $p<,05$

Tablo-62'de görüldüğü gibi, Yüksek lisans yapmış olma durumuna göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında anlamlı fark olmadığı ($p>,05$) gözlenmiştir.

Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Yabancı dil kursuna katılma durumunun örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-63' de aktarılmaktadır.

Tablo-63. Örneklemdeki Katılımcıların Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,36$ S= ,93 n= 17	$\bar{X} = 2,56$ S= ,98 n= 143	158	-,80	,42
Özdeşleşme	$\bar{X} = 3,07$ S= ,83 n= 17	$\bar{X} = 2,68$ S= ,90 n= 143	158	1,67	,09
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,55$ S= ,81 n= 17	$\bar{X} = 3,27$ S= ,98 n= 143	158	1,16	,25
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 3,00$ S= ,64 n= 17	$\bar{X} = 2,84$ S= ,54 n= 143	158	1,10	,27

* $p < ,05$

Tablo-63'de görüldüğü gibi, yabancı dil kursuna katılma durumuna göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ($p > ,05$).

Sadece özdeşleşme alt boyutunda anlamlı fark ($p < ,10$) bulunmuştur. Bununla birlikte, "uyum" alt boyutu hariç, tüm boyutlarda "yabancı dil kursuna katılanların" örgütsel bağlılığa ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.

Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Son iki yıl içerisinde HİE' e katılma durumunun örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait t-testi sonuçları Tablo-64'de aktarılmaktadır.

Tablo-64. Örneklemedeki Katılımcıların Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Evet Katıldım	Hayır Katılmadım	Serbestlik Derecesi	t	p
Uyum	$\bar{X} = 2,39$ S= ,99 n= 68	$\bar{X} = 2,65$ S= ,95 n= 92	158	- 1,70	,09
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,84$ S= ,84 n= 68	$\bar{X} = 2,64$ S= ,94 n= 92	158	1,40	,16
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,36$ S= ,97 n= 68	$\bar{X} = 3,26$ S= ,96 n= 92	158	,65	,51
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,86$ S= ,59 n= 68	$\bar{X} = 2,84$ S= ,53 n= 92	158	,15	,88

* $p < ,05$

Tablo-64'de görüldüğü gibi, Son iki yıl içerisinde HİE' e katılma durumuna göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır ($p > ,05$).

Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Son iki yıl içerisinde HİE 'e kaç kez katıldığının örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans analizi sonuçları Tablo-65'de aktarılmaktadır.

Tablo-65. Örneklemedeki Katılımcıların Son İki Yıl İçerisinde HİE' e Katılma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Hiç	1 kez	2 ve üstü kez	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	$\bar{X} = 2,65$ S= ,94 n= 92	$\bar{X} = 2,29$ S= ,94 n= 47	$\bar{X} = 2,60$ S= 1,08 n= 21	Gruplarası Gruplariçi Toplam	4,14 146,86 151,01	2 157 159	2,07 ,94	2,21	,11
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,63$ S= ,94 n= 92	$\bar{X} = 2,81$ S= ,78 n= 47	$\bar{X} = 2,89$ S= ,95 n= 21	Gruplarası Gruplariçi Toplam	1,67 127,19 128,86	2 157 159	,84 ,81	1,03	,36
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,25$ S= ,96 n= 92	$\bar{X} = 3,33$ S= ,97 n= 47	$\bar{X} = 3,41$ S= ,98 n= 21	Gruplarası Gruplariçi Toplam	,49 147,25 147,74	2 157 159	,24 ,94	,26	,77
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,84$ S= ,52 n= 92	$\bar{X} = 2,81$ S= ,54 n= 47	$\bar{X} = 2,96$ S= ,70 n= 21	Gruplarası Gruplariçi Toplam	,36 48,73 49,09	2 157 159	,18 ,31	,57	,56

* $p < ,05$

Tablo-65'de görüldüğü gibi, son iki yıl içerisinde HİE' e kaç kez katılmış olduğu durumuna göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır ($p>,05$).

Kurumda Toplam Kaç Kez HİE' e Katılma Durumunun Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi

Çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE' e katıldığının örgütsel bağlılıkla ilişkisine ait Varyans analizi sonuçları Tablo-66'da aktarılmaktadır.

Tablo-66. Örneklemdeki Katılımcıların Kurumda Toplam Kaç Kez HİE' e Katılma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	Hiç	1-5 kez	6 ve üstü kez	Varyansın Kaynağı	K.T.	S.D.	K.O.	F	p
Uyum	$\bar{X} = 2,55$ S= ,95 n= 49	$\bar{X} = 2,56$ S= 1,00 n= 100	$\bar{X} = 2,25$ S= ,84 n= 11	Gruplarası Gruplarıçi Toplam	,93 150,07 151,01	2 157 159	,46 ,95	,49	,61
Özdeşleşme	$\bar{X} = 2,55$ S= ,93 n= 49	$\bar{X} = 2,78$ S= ,87 n= 100	$\bar{X} = 2,94$ S= ,95 n= 11	Gruplarası Gruplarıçi Toplam	2,19 126,67 128,86	2 157 159	1,09 ,80	1,35	,26
İçselleştirme	$\bar{X} = 3,14$ S= 1,04 n= 49	$\bar{X} = 3,34$ S= ,93 n= 100	$\bar{X} = 3,52$ S= ,87 n= 11	Gruplarası Gruplarıçi Toplam	1,92 147,82 147,74	2 157 159	,96 ,93	1,04	,36
Toplam Örgütsel Bağlılık	$\bar{X} = 2,75$ S= ,55 n= 49	$\bar{X} = 2,89$ S= ,55 n= 100	$\bar{X} = 2,91$ S= ,59 n= 11	Gruplarası Gruplarıçi Toplam	,71 48,37 49,09	2 157 159	,36 ,31	1,16	,32

* $p < ,05$

Tablo-66'da görüldüğü gibi, çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE' e katıldığına göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında anlamlı fark olmadığı ($p>,05$) gözlenmiştir.

İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin iş doymuları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo-67'de görülmektedir;

Tablo-67. Örgütsel Bağlılık ile İş Doymu Arasındaki Korelasyonlar

	Uyum	Özdeşleşme	İçselleştirme
Yönetim Biçemi	,25*	-,42*	-,17
Çalışma Olanakları	,20	-,39*	-,23*
Gelişme ve Yükselme Olanakları	,43*	-,61*	-,35*
Çalışma Arkadaşları	,25*	-,34*	-,23*
Fiziksel Ortam	,17	-,40*	-,15*
Ücret ve Personel	,23*	-,23*	-,11
Toplam İş Doymu	,33*	-,52*	-,26*

* p<,01

Tablo-67’de görüldüğü gibi, örgütsel bağlılığın alt boyutları ile iş doymu alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. İş doyumunun bütün alt boyutları örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutuyla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ise negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkilidir. Uyum boyutuna ilişkin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan personelin iş doymu düşük olacaktır. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin örgütsel bağlılık algıları yüksek olan personelin ise iş doymuları da yüksek olacaktır. Araştırmada bulunan bu bulgu literatürdeki bulguları destekler niteliktedir (Allen, Meyer ve Smith 1993; Hawkins, 1998). Örgüte psikolojik bağlılığı yüksek olan, örgütün değerlerini içselleştiren personelin iş doymuları da yüksek olacaktır.

İş doymunda yüksek puan, düşük doymu göstermektedir. Tablo-66’daki eksi (-) değerler bu bilgi ışığında yorumlanmalıdır. Tablo-66’da örgüte bir gruba bağlanmayla ifade edilen örgütsel bağlılık olan özdeşleşme, iş doyumunun çalışma arkadaşları alt boyutuyla pozitif ilişkilidir. Çalışma arkadaşlarından algılanan doymu arttıkça özdeşleşmeye ilişkin örgütsel bağlılık da artmaktadır.

Tablo-67’ye göre, İş doymu boyutlarından “yönetim biçemi” puanları arttıkça, örgütsel bağlılık boyutlarından “uyum” boyutu puanları da artmakta; “özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutu puanları azalmaktadır. Benzer şekilde, iş doyumunun diğer tüm boyutlarında da puan artışı (doyumun düşmesi) ile beraber, örgütsel bağlılık boyutlarından “uyum” boyutu puanları da (uyum bağlılığı) artmakta; “özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutu puanları (özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıkları) azalmaktadır.

BÖLÜM VI

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarına ve geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Sonuçlar

Araştırmada, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin genel olarak iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarındaki durumlarına; kişisel değişkenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisine ilişkin bulgular elde edilmiştir. Bu bulgular ışığında, ortaya çıkan sonuçlar aşağıda aktarılmaktadır.

İş Doyumuna İlişkin Sonuçlar

Araştırmada öncelikle Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin genel olarak iş doyumunu ve iş doyumunun alt düzeylerindeki durumu incelenmiştir. Ardından kişisel değişkenlere göre, iş doyumunun anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personeli, iş doyumunu alt boyutlarından “Çalışma arkadaşları” boyutundan en çok doyuma sahiptirler. Daha sonra sırasıyla, “Ücret ve personel”, “Fiziksel ortam”, “Çalışma olanakları” alt boyutları gelmektedir. En az doyuma sahip olunan alt boyutlar ise “Yönetim Biçemi” ile “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarıdır. Bu durum “Yönetim Biçemi” ile “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarında personelinin doyumunun artırılması için tedbir alınması ve bu yönde olumlu düzenlemeler yapılması gerektiğine işaret etmektedir.

Örgütsel Bağlılığa İlişkin Sonuçlar

Araştırmada öncelikle Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt düzeylerindeki durumu incelenmiştir. Ardından kişisel değişkenlere göre, örgütsel bağlılığın anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personeli Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından “İçselleştirme” boyutundan en çok bağlılığa sahiptirler. Daha sonra, “Özdeşleşme” alt boyutu gelmektedir. En az bağlılığa sahip olunan alt boyut “Uyum” alt boyutudur. Değişkenlerin anlamı dikkate alındığında örgütün amaç ve değerlerini içselleştirmiş ve bu yönde çaba göstererek örgütte çalışmaya devam eden katılımcılar, diğerlerine göre örgütle aralarındaki ilişkiyi bir alışveriş mantığında algılamaktan daha uzaktırlar.

Genel olarak iş doyumunu ve iş doyumunun alt düzeylerindeki doyum durumu ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt düzeylerindeki bağlılık durumunun incelenmesinin ardından, kişisel değişkenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır. Kişisel (bağımsız) değişkenlerin iş doyumuna ve örgütsel bağlılığa etkisi, aşağıda özetlenmiştir.

Bağımsız (Kişisel) Değişkenlerin İş Doyumuna ve Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Sonuçlar

Bu kısımda, araştırmada yer alan 15 bağımsız değişkenin iş doyumuna ve örgütsel bağlılığa etkisi sırasıyla aktarılmaktadır.

1. Cinsiyet. Kadın ve erkek personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunun “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doyumunu kadın personele göre daha yüksek çıkmıştır. “Ücret ve personel” alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doyumunu, kadın personele göre daha yüksek çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın “Uyum” boyutunda kadınların, özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık boyutunda erkeklerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

2. Medeni durum. Evli ve bekar personel arasındaki farklar incelendiğinde iş doyumunun “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda evli personelin algıladıkları iş doyumunu, bekar personele göre daha yüksek çıkmıştır. Evli personelin toplam örgütsel bağlılığı anlamlı düzeyde daha yüksektir. “Uyum”, “özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutlarında da evliler üstündür. Ancak istatistiki açıdan anlamlı değildir. Evli olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyi, bekar olanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, bireylerin evli olmaları, yaşam adına gelecek planları yapmaları nedeniyle aile bireylerine duyulan bir sorumluluğun gereği olarak kişiyi örgütüyle daha barışık olmaya yönlendirdiği düşüncesini ortaya koymaktadır. Başka iş

alternatiflerinin taşıdığı riskler, aile sahibi olmanın gerektirdiği düzenlilik ihtiyacı gibi etkenlerin bu sonuçta rolü olduğu değerlendirilmektedir.

3. Yaş. “21-25 / 26-30 / 31-35 / 36-40 / 41 ve üstü” yaş kategorilerindeki personel arasındaki farklar incelendiğinde, yaş grupları arasında iş doyumunda ve örgütsel bağlılıkta anlamlı fark bulunmamaktadır. 41 yaş ve üstü gruptaki personelin örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksek olmasına rağmen, fark istatistiki açıdan anlamlı değildir.

4. Statü durumu. “Üstsubay” / “Subay” / “Yedek Subay” / “Astsubay” ve “Sivil” personel arasındaki farklar incelendiğinde, astsubayların ve sivil personelin “ücret ve personel” alt boyutundaki doyumlarının düşük olduğu tespit edilmiştir. Asker personelin iş doyumlarına ilişkin algıları iş doyumunun “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam”, “ücret ve personel” alt boyutları ile toplam iş doyumunu alt boyutunda sivil personelin doyumundan daha yüksek çıkmıştır. Subayların (yedek subay, üstsubay ve subay) ve astsubayların örgütsel bağlılıkları içselleştirme boyutunda, sivil personelin örgütsel bağlılığından daha yüksektir. Astsubay, üstsubay ve subayların (muvazzaf personelin) örgütsel bağlılıkları toplam örgütsel bağlılık boyutunda, yedek subay ve sivil personelin örgütsel bağlılığından yüksektir. Asker personelin özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda bağlılığı sivil personelden daha yüksektir.

5. Eğitim durumu. “Yüksek lisans ve üstü” / Üniversite / “Lise ve altı” eğitim görmüş personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunun “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda, en az doyum lisansüstü öğrenim görmüş personel sahiptir. Eğitim düzeyine göre oluşturulan grupların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. “Lise ve altı eğitim düzeyi” grubundaki personelin örgütsel bağlılık değerlerinin daha yüksek olmasına rağmen, fark istatistiki açıdan anlamlı değildir. Ortaöğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri, hem lisans hem de lisansüstü düzeyde eğitim seviyesine sahip katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, literatürdeki araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Eğitim seviyesi artan katılımcıların örgütten beklentilerinin de arttığı görüşünün bu sonuç için de geçerli olduğu değerlendirilmektedir.

6. Kurum hizmet süresi. 0-3 yıl / 4-9 yıl / 10-15 yıl / 16 yıl ve üstü görev yapan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. Kurum hizmet süresine göre oluşturulan

grupların iş doyumuna ve örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında anlamlı farklar bulunmamaktadır. Kurum hizmet süresindeki farklılaşma, iş doyumunda ve örgütsel bağlılıkta istatistiki açıdan manidar fark yaratmamaktadır.

7. Görev yeri hizmet süresi. 0-3 yıl / 4 yıl ve üstü görev yapan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunun “Fiziksel ortam” alt boyutunda Öğretim Başkanlığı bünyesinde 0-3 yıldır görevli personelin doyumunun daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Öğretim Başkanlığı bünyesinde 4 yıl ve daha uzun süredir görevli personelin toplam örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

8. Görev durumu. Öğretmen / Eğitim Destek personeli olarak görev yapan personel arasındaki farklar incelendiğinde, öğretmen personelin iş doyumunun “gelişme ve yükselme olanakları”, “ücret ve personel” alt boyutları ile “toplam iş doyumunu” alt boyutlarındaki iş doyumları, eğitim destek personelinin bu boyutlardaki algılarından daha yüksektir. Öğretmen personelin özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık alt boyutlarında örgütsel bağlılıkları, eğitim destek personelinin örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir. Eğitim destek personelin uyum alt boyutundaki örgütsel bağlılıkları, öğretmen personelinin örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı değildir.

9. Konut türü. Lojmanda, kirada ve kendi evinde oturan personel arasındaki farklar incelendiğinde, lojmanda oturan personelin “çalışma olanakları” alt boyutundaki doyumları, kirada oturanların doyumlarından daha yüksektir. Lojmanda oturan personelin “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutundaki doyumları, kirada ve kendi evinde oturanların doyumlarından daha yüksektir. Oturdukları konut türüne göre personelin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında, tüm alt boyutlarda istatistiki açıdan anlamlı fark olmadığı gözlenmiştir.

10. Çocuk sahibi olma durumu. 0 çocuk / 1 çocuk ve 2 çocuk sahibi olan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunu açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. Çocuk sahibi olma durumundaki farklılaşma, iş doyumunu düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır. Çocuğu olan personelin toplam örgütsel bağlılıkları, çocuğu olmayanların toplam örgütsel bağlılıklarından daha yüksektir. Çocuğu olanların gelecek endişesi nedeniyle mensubu oldukları örgütten ayrılmayı düşünmedikleri; farklı iş alternatifleri arayışına girmekten kaçındıkları sonucuna varılabilir. Bu nedenle çalıştıkları kuruma daha fazla bağlanma eğiliminde oldukları değerlendirilebilir.

11. Yüksek lisans yapmış olma durumu. Kendi imkanlarıyla / Kurumu imkanıyla (nam ve hesabına) yüksek lisans yapan ve yapmayan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumu ve örgütsel bağlılık açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. Yüksek lisans yapmış olma durumundaki farklılaşma, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

12. Yabancı dil kursuna katılma durumu. Kurumu bünyesinde / vasıtasıyla, yabancı dil kursuna katılan ve katılmayan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunun “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda yabancı dil kursuna katılan personelin doyumu daha yüksektir. Bununla birlikte, “ücret ve personel” alt boyutu hariç, tüm boyutlarda “yabancı dil kursuna katılanların” iş doyumuna ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır. “Özdeşleşme” alt boyutunda yabancı dil kursuna katılan personelin örgütsel bağlılığı daha yüksektir. Bununla birlikte, “uyum” alt boyutu hariç, tüm boyutlarda “yabancı dil kursuna katılanların” örgütsel bağlılığa ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.

13. HİE’e katılma durumu (I). Son 2 yılda HİE’ e katılan ve katılmayan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumunda istatistiki açıdan anlamlı fark bulunmamaktadır. Bununla birlikte, çalışma olanakları alt boyutu hariç, tüm boyutlarda “son 2 yıl içerisinde HİE’e katılanların” iş doyumuna ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır. Örgütsel bağlılıkta istatistiki açıdan anlamlı fark bulunmamaktadır. Bununla birlikte, uyum alt boyutu hariç, tüm boyutlarda “son 2 yıl içerisinde HİE’ e katılanların” örgütsel bağlılığa ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.

14. HİE’e katılma durumu (II); Son 2 yılda HİE’e hiç / 1 kez / 2 ve üstü kez katılan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkta istatistiki açıdan anlamlı farklar bulunmamaktadır. Son 2 yıl içerisinde HİE’e kaç kez katılmış olduğu durumundaki farklılaşma, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

15. HİE’ e katılma durumu (III); HİE’ e hiç / 1-5 kez / 6 ve üstü kez katılan personel arasındaki farklar incelendiğinde, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkta istatistiki açıdan anlamlı fark bulunmamaktadır. HİE’e toplam kaç kez katılmış olduğu durumundaki farklılaşma, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyinde istatistiki açıdan manidar bir farklılık yaratmamaktadır.

Bağımlı değişkenler (iş doyumunu ve örgütsel bağlılık) üzerinde etkisi araştırılan HİE'e katılma durumları ile ilgili bağımsız değişkenlerden "Yüksek Lisans yapmış olma", "Son iki yılda HİE' e kaç kez katıldığı" ve "HİE' e toplam kaç kez katıldığı" değişkenlerinin manidar bir fark yaratmadığı gözlenmiştir.

Kurumu bünyesinde / vasıtasıyla, yabancı dil kursuna katılanların ve son iki yılda HİE' e katılanların iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı fark bulunmamaktadır.

İş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerinde etkisi araştırılan 15 bağımsız değişkenden beşi HİE ile ilgilidir. Bu sebeple, araştırmada bağımlı değişkenler üzerinde etkisi olduğu değerlendirilen HİE' e katılma durumuna ilişkin katılımcılara beş soru yöneltilmiştir. Öğretim Başkanlığı personeli ankette HİE ile ilgili yöneltilen ifadelerle çoğunlukla ve tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Aşağıda, maddeler personelin ifadelerine katılma derecelerine göre aktarılmıştır.

- "Hizmet İçi Eğitimde öğretilenleri iyi öğrenmek suretiyle, öğrendiklerimi işimde tatbik etmek, meslektaşlarımla paylaşmak isterim."
- "Hizmet İçi Eğitim (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) için seçilmek beni mutlu eder."
- "Hizmet İçi Eğitime gönderilmem, çalıştığım kurumun bana değer verdiğini gösterir."
- "Hizmet İçi Eğitime (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) gönderildiğim zaman kurumuma karşı kendimi borçlu hissedirim."
- "Hizmet İçi Eğitim için seçilmem, amirlerimin bana değer verdiğini gösterir."

İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasında İlişki Hakkındaki Sonuçlar

Örgütsel bağlılığın alt boyutları ile iş doyumunu alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. İş doyumunun bütün alt boyutları örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutuyla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ise negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkilidir. Uyum boyutuna ilişkin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan personelin iş doyumunu düşük olacaktır. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin örgütsel bağlılık algıları yüksek olan personelin iş doyumları da yüksek olacaktır. Araştırmada bulunan bu bulgu literatürdeki bulguları destekler niteliktedir (Allen, Meyer ve Smith 1993; Hawkins, 1998). Örgüte psikolojik bağlılığı yüksek olan, örgütün değerlerini içselleştiren personelin iş doyumları da yüksek olacaktır.

Öneriler

Araştırma sonuçları ışığında geliştirilen öneriler aşağıda sunulmuştur.

- “Yönetim Biçemi” ile “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarında personelin doyumunun artırılması için tedbir alınmalı; yöneticiler de eğitime tabi tutulmalı ve bu yönde yöneticiler tarafından olumlu düzenlemeler yapılmalıdır. Personele gösterdiği performans ve aldığı eğitim ışığında terfi imkanı tanınmalıdır.
- Kadın personelin “Gelişme ve yükselme olanakları” ile “ücret ve personel” boyutlarındaki sıkıntılarına çözüm aranmalıdır.
- Sivil personelin “Gelişme ve yükselme olanakları”, “ücret ve personel” ve “fiziksel ortam” boyutlarındaki sıkıntılarını çözmek için tedbir alınmalı; aynı görevi yürüttüğü erkek meslektaşları ile eşit olanak ve fırsatlara sahip olması sağlanmalıdır.
- Kurumda yapılan sosyal etkinliklere, bekar personelin de özellikle katılması sağlanarak, personel ve aileleri arasında kaynaştırma imkanı tanınmalıdır.
- Eğitim seviyesi artan personelin örgütten beklentilerinin nasıl değiştiği ve bu beklentilerin neler olduğu uygun araştırmalarla tanımlanmalı ve mümkün olan beklentilerin karşılanması yoluna gidilmelidir.
- Öğretim Başkanlığı bünyesinde 4 yıl ve daha uzun süredir görev yapan personelin “fiziksel ortam” boyutundaki sıkıntılarını çözmek için tedbir alınmalı; bilgisayar, kırtasiye, kütüphane, yemekhane gibi olanaklar artırılmalıdır.
- Eğitim destek personelinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını arttırmak amacıyla, doyum ve bağlılığın düşük olduğu boyutlarda araştırma yapılmalıdır.
- Daha fazla personelin lojmandan istifade etmesi sağlanmalıdır.
- Daha fazla personelin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik, HİE’ e iştirak etmeleri sağlanmalıdır.
- Yürütülen HİE programlarının etkililiğinin değerlendirilmeli, aksayan yönleri giderilmeli ve personel katıldığı eğitime göre atanmalı ve ücretlendirilmelidir.

KAYNAKÇA

- Adem, M. (1997). **Eğitim Planlaması**. (Üçüncü Bası), Ankara: Şafak Matbaacılık.
- Agho, Mueller ve Price, (1993). **Determinants of Employee job satisfaction: An empirical test of a Causal Model**, Human Relation, 46 (8), 1007-1027
- Akat, İ. (1984). **İşletme Yönetimi**, İzmir: Üçel Yayıncılık,.
- Akçamete, G., Kaner, S., Sucuoğlu, B. (2001). **Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doymu ve Kişilik**, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Altaş, A. (1992). **Türk Eğitim ve Endüstri Yöneticilerinin İş Doymu Düzeylerinin Analizi**. Ank.: ODTÜ Eğitim Fakültesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Altınışik, S. (1996). "Hizmet içi Eğitim ve Türkiye'deki Uygulama" **Eğitim Yönetimi**, Yıl 2, Sayı 3, ss.329-348, Yaz.
- Altınışik, S. (1996) "Örgütlerde eğitim ihtiyacının Belirlenmesi", **Eğitim Yönetimi**, Yıl 2, Sayı 4, ss. 479-491. Güz.
- Altınışik, S. (1996). **TCMB' de İş Doymu ve İş Doymunu Verilen Önem**. Ank.:TCMB
- Altınışik, S. (2001) "Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Politika ve Uygulamaları", **Eğitimde Yansımalar,VI, 2000 Yılında Türk Mili Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu**, Ankara, 11-13 Ocak.
- Altınışik, S. (1997) **Hizmet İçi Eğitime Katılmanın Okul Yöneticilerinin İş Doymuna Etkisi**, (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi), Mayıs, Ankara.
- Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham, (1988). **Job satisfaction: Environmental and genetic components**, Journal of Applied Psychology, 74 (2), 187-192.
- Asıl,C.(1992). **Alt ve orta düzey yöneticilerin algıladıkları iş tatmini üzerine bir araştırma**. Ank.: Hacettepe Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Ataklı, A. (1992). "Eğitim ve Mesleki Başarı", **Verimlilik Dergisi**, No,1, s,67, Ankara: MPM Yayını.
- Aydoğan,İ. (2002). **MEB İlköğretim Okulları Yönetici ve Öğretmenlerinin Personel Geliştirmeye İlişkin Görüşleri (Kayseri İli Örneği)**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Babadoğan,C. (1989). **Kamu Kesimindeki Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, A.Ü. S.B.E.
- Balay, R. (2000). **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (1985). **Eğitim Yöneticisinin İş Doymu** (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Balcı, A. (2001). **Sosyal Bilimlerde Araştırma (Yöntem, Teknik ve İlkeler)**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Bartel, P. (1994). **Productivity Gains From the Implementation of Employee Training Programs**. *Industrial Relations*, 33 (4), 411-425

Baş, T. (2001). **Anket**, Ankara: Seçkin Yayınları.

Başaran, İ. E. (1996). **Hizmetçi Eğitim Araştırması**, Ankara: Ayyıldız Matbaası.

Becker, T.E., Billings, R.S., Eveleth, D.M., and Gilbert, N.L. (1996) "Foci and Bases of Employee Commitment, Implication for Job Performance", **Academy of Management Journal**, 39, 2, 464-482.

Bingöl, D. (1990). **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları No:676.

Bingöl, D. (1998). **Personel Yönetimi**, İstanbul: Beta yayıncılık.

Bölüktepe, F. (1992). **Kamu Örgütlerinde İş Tatmini**. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bursalıoğlu, Z. (1985). **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**, Ankara üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No,48.

Bursalıoğlu, Z. ve Taymaz, H. (1989). **Türkiye'de Endüstriyel Hizmet İçi Eğitim Organizasyonu**, Ankara: Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi Yayını.

Bursalıoğlu, Z. (2001). **Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek**, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Büyükayman, C. (1989). **Maliye ve Gümrük Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğünde Yapılan Hizmet İçi Eğitim**. TODAİE, Yayınlanmamış Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Tezi.

Büyüköztürk, Ş. (2002). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı**, Ankara: Pegem A Yayınları.

Canman, D. (1979). **Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme**, Ankara: TODAİE.

Canman, D. (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Yargı Yayınevi.

Celep, C. (2000). **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**, Ankara: Anı Yayıncılık.

Çarıklı, İ. (2001). "Çalışanlarda İş tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları", **Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi**, 161-178, Ankara.

Çetinkanat, C. (2000). **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doymu**, Ankara: Anı Yayıncılık.

Çetinkaya, M. (1999). **Türkiye'de Kamu Yöneticilerinin Eğitimi ve T.O.D.A.İ.E. Örnek Olayı**, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Malatya.

Çinkır, Ş. (2000). "Örgütlerde Personel Geliştirme", **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**, (Ed. Cevat Elma, Kamile Demir), Ankara: Anı Yayıncılık, 5nci Bölüm.

Cohen, D.J. (1990). "What Motivates Trainees." **Training and Development Journal**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, No:239

Davis, K. (1982). "**İşletmede İnsan Davranışı** (Örgütsel Davranış)" Çeviren: Kemal Tepen ve diğerleri. 5. Baskıdan Çeviri, İst.: İstanbul Matbaası.

Davis, K. (1988). **İşletmede İnsan Davranışı**, İstanbul: İşletme Fak. Yay. No. 199, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No.98.

Decotius, T.A. ve T.P. Summers. (1987). "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment", **Human Relations**, 40, 7, 445-470

Durmaz, I. (2003). **İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık, Türk Silahlı Kuvvetlerinde Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara,KHO. Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Erdoğan, İ. (1992). **Kamu Kuruluşlarında Sözleşmeli ve Memur Statüsünde Çalışan Personelin Bazı Değişkenlere Göre İş Doymu Düzeyinin Karşılaştırılması**. Ank.: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ergin, B. (2001). **İş Verimliliği, Etkinlik ve İş Doymu Bakımından Eğitimin İş Ortamına Transferinde Yöneticilerin Etkisi**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, Yıldız T. Ü. S.B.E.

Ergun, T. (1975). "Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı", TODAIE, , **AİD**, 8, 4, 97-106.

Erki, B. (1988). **Bankalarda Personel Yetiştirme Sorunları ve Bir Hizmet İçi Eğitim Modeli**. Ank.: A.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Farell ve Rusbult, (1981). **Exchange Variables as Predictors of Job Satisfaction, Job Comitment and Turnover**. Organizational Behavior and Human Performance, 27,78-95

Fındıkçı, İ. (2001). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., (3ncü Baskı).

Fricko ve Beehr, (1992). "A longitudinal investigation of interest congruence and gender concentration as predictors of job satisfaction." **Personel Psychology**, 43,501-523

Gaertner, K.N. ve S.D. Nollen. (1989). "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization", **Human Relations**, 42, 11, 975-991

George, J.M. ve G.A Jones. (1996). Understanding And Managing Organizational Behaviour, **Addison-Wesley Publishing Group**.

Gist, M.E. (1989). "The Influence of Training Method on Self-Efficiency and Idea Generation Among Managers." **Personel Psychology**, 43,501-523

Gülseren, M. (1983). "Hizmet İçinde Kendi Kendini Yetiştirme Zorunluluğu" **Çağdaş Eğitim**, Ankara, Şubat.

Güney, S. (2000). **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Hellriegel, D. Slocum J.W. and Woodman R.W.. (1992). **Organizational Behaviour (Sixth Edition), St. Paul, West Pub. Co.**

Hovardaoğlu, S. (2000). "Bir Araştırma Raporunun Yazılmasındaki Bazı Önemli İlkeler", **Türk Psikoloji Bülteni**, Sayı:18, Eylül.

Işıkkhan, V. (1996). "Sosyal Hizmet Örgütlerinin İşlevsellik Ölçütü, İş Doyumu", **Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi**, 117-130, Ankara.

İncir, G. (1990). **Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme**. Ank.: Milli Prodüktive Yayınları: 401.

İrban,H. (2003). **Organizasyonlarda Alt ve Orta Kademe Yöneticilerin Hizmet İçi Eğitimleri , Turizm Bölgelerine Atanan Jandarma Genel Komutanlığı Yöneticileri Üzerinde Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, KHO. Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Johns, G. (1983). **Organizational Behaviour, Understanding Life At Work, GlenviewIll, Scout, Foresman.**

Judge ve Locke, (1993). "Efeect of dysfunctional thought process on subjective well-being and job satisfaction." **Journal of Applied Psychology**, 78(3).

Kalkandelen, A. H. (1979). **Hizmet İçi Eğitim El Kitabı**, Ankara: Ajans/Türk Gazetecilik ve Matbaacılık San.

Kaya, Y. K. (1986). **Eğitim Yönetimi Kuramı ve Türkiye'de Uygulama**,13ncü Baskı, Ankara: Olgaç Matbaası.

Kaynak, N. (2000). **Oryantasyon Eğitiminin Personelin Örgüte Bağlılığına Olan Etkisi ve Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: M. Ü. S.B.E.

Koçel, T. (1989). **İşletme Yöneticiliği; Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış**, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

Koçel, T. (1998). **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Basım, Yenilenmiş 6.Bası.

Kuyumcu, M. (2002). "Hizmet içi Eğitim" **Jandarma Dergisi**, Sayı,98, s,59-61, Haziran.

Luthans, F. (1992). **Organizational Behavior**. 6 th Ed. New York:Mcgraw Hill.,Inc.

Luthans, F. (1995). **Organizational Behaviour** (Seventh Edition), New York: McGraw-Hill.

March ve Simon, (1975). **Örgütler**. Çevirenler: Ömer Bozkurt – Oğuz Onaran Ank.: TODAİE, Yayın No: 144

Marx, R.D. (1982). "Relaps Prevention for Managerial Training: A Model for Maintenance of Behavior Change." **Academy of Management Journal**, 7,433-441

Miner, J. (1992). **Industrial-Organizational Psychology**, New York: McGraw-Hill.

Mathis, R. L., Jackson, J. H. (1991). **Personnel / Human Resources Management**, (6th ed.), New York: West Publishing Company.

Marşap, A. (1992). **Yönetici Eğitimi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul.

Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M. (1982). **Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. New York: Academic Press.

Muchinsky, P.M. (1983). **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. San Deego, CA: Academic Press

Newstorm, J.W. ve K. Davis. (1993). **Organizational Behaviour, Human Behaviour At Work** (Ninth Edition), New York, McGraw Hill.

Noe, R.A. (1986). "Trainees' Attributes Neglected Influences on Training Effectiveness." **Academy of Management Review** 11, 736-749.

O'Reilly C. ve J. Chatman. (1986) "Organizational Commitment and Psychological Attachment, The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour", **Journal of Applied Psychology**, 71, 3, 492-499.

Onaran, O. (1967). **Kamu Personelinin Eğitimi Konferansı** (30 Mayıs-Haziran 1966), Ankara: Sevinç Matbaası.

Özdemir, S. (1997). "Her Organizasyon Hizmetiçi Eğitim Yapmak Zorundadır", **Milli Eğitim**, sayı 133, s.17-19.

Özyurt, A. (1993). **Hizmet İçi Eğitimde Kazanılan Yeterliliklerin İş Başında Kullanımı (PTT Hizmetleri Memur Temel kursu Örneği)**. Ank.: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Özyürek, L. (1981). **Öğretmenlere Yönelik Hizmetiçi Programlarının Etkinliği**, Ankara Üniversitesi Eğitim Fak. Yayınları No,102, Ankara, A.Ü. Basımevi.

Paknadel, A.C. (1995). **AİBÜ ve ODTÜ'nün çeşitli fakültelerinde öğretim elemanlarının iş doyumu**. Bolu: AİBÜ, Eğitim Fakültesi, Yayınlanmış Doçentlik Tezi.

Pehlivan, İ. (1992). "Hizmetiçi Eğitim Verimlilik İlişkisi", **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, cilt 25, sayı 1.

Pehlivan, İ. (1992). "İş Analizi ve Eğitim Programı Hazırlanması". **Turizm Eğitimi Konferans- Workshop**. Ankara: Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü, 9-11Aralık, 1992.

Pehlivan, İ. (1996). **Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması**. Ankara: A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi.

Pehlivan, İ. (1997). "Türkiye'de Ulusal Kalkınma ve Kurumsal Verimliliğin En Önemli Araçlarından Biri Hizmetiçi Eğitimidir", **Milli Eğitim**, sayı 133, s.26-28.

Pulakos ve Schmitt, (1983). "A longitudinal study of a Valence Model Approach for the prediction of job satisfaction of new employees." **Journal of Applied Psychology**, 68(2), 307-312.

Reichers, A.E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **Academy of Management Review**, 10, 3, 465-476.

Robbins, S. (1993). **Organizational Behavior** (6th Ed.) New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Robbins, S. (1998). **Organizational Behaviour** (Eight Edition), New Jersey: Prentice Hall International Inc.

Saal F. ve P.A Knight. (1988). **Industrial/ Organizational Psychology, Science and Practice**, Pacific Grove California, Brooks/ Cole Pub. Co.

Sabuncuoğlu, Z. (1982). **Personel Yönetimi**, Bursa, Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Sağlam, M, (1997). "Hizmetiçi Eğitimde Esas Amaç; Öğretmenlerimizi Daha Güçlü ve Yeterli, Daha İstekli Hale Getirmektir", **Milli Eğitim**, sayı 133, s.3-4.

Schmerhorn, J. R., Hunt D. and Rosenfeld, R. (1994). **Managing Organizational Behaviour** (Fifth Edition), New York, Wiley.

Schmitt ve Plant, (1982). "Sex differences in the job satisfaction of university professors." **Journal of Applied Psychology**, 67, 249-251

Schultz ve Schultz, (1986). **Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 4th Ed. New York: McMillan Publishing Com.

Schultz, D.P ve Schultz. S.E. (1990). **Psychology And Industry Today, An Introduction to Industrial And Organizational Psychology** (Fifth Edition), New York: Macmillian,

Sheldon, M.E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", **Administrative Science Quarterly**, 16, 2, 143-150

Seçkin, N. (1996). "Okul Müdürlerinin Kız Meslek Liselerinin Gelişimini Etkileyen Yönetimsel Etkenlere İlişkin Görüşleri." **Eğitim Yönetimi**, Yıl:2, Sayı:1.

Simon, Simithburg, Thampson, (1968). **Kamu Yönetimi**. Çeviren: Prof.Dr.Cemal Mihçioğlu Ank.: TODAIE

Şimşek, L. (1995). "İş Tatmini", **Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi**, Ankara, 91-108.

Tannenbaum, SI and Yukl, G., (1992). "Training and Development in Work Organizations." **Annual Review of Psychology**, 43, 399-441.

Tanyeli, H. (1970). **Personel Eğitimi**, Ankara.

Taymaz, H. (1997). **Hizmet İçi Eğitim Kavramlar İlkeler Yöntemler**, Ankara: TAKAV Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası.

Tanrısever, A. (2003). **Pilotların Hava Kuvvetlerinden Ayrılma Eğilimlerine Yönelik Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, KHO. Savunma Bilimleri Enstitüsü.

- Temir, A. (2002). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: K.H.O. Basımevi.
- Terence, R.M. ve J.R. L. (1987). **People in Organizations, An Introduction to Organizational Behaviour** (Third Edition), New York: Mc Graw-Hill.
- Tezbaşaran, A. (1997). **Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu** (2. Baskı), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Tortop, N. (1971). **Yönetim Bilimi II**, Ankara: Şenyuva Matbaası.
- Tutum, C. (1976). **Personel Yönetimi**, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Tutum, C. (1979). **Personel Yönetimi**, TODAİE Yayınları No,179, Ankara: Doğan Basımevi.
- Uzel, H. (1979). "Eğitim Gereksinmelerinin Saptanması", Abant, MPM **Eğiticilerin Eğitimi Semineri**, 26-29 Mart 1979.
- Varoğlu, K. (1992). **Türk Bilgisayar Sektöründe Örgütlenme Yapıları ve Etkililik** (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Varoğlu, A., Temir A. Ramazan (2000). **Organizasyon Teorisi**, Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi.
- Vecchio, R.P. (1991). **Organizational Behaviour** (Second Edition), The Dryden Press, Saunders College Publishing.
- Wasti, A. S. (2000). **Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları** (Birinci Basım), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 201-224.
- Watson ve Slack, (1993). "General Factors of Affective Temperament and Their Relation to Job Satisfaction Over Time." **Organizational Behavior and Human Decision Process**, 54 181-202.
- Wexley, K. (1984). "Personnel Training." **Annual Review of Psychology**, 35, 519-551.
- Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations, A Normative View", **Academy of Management Journal**, 7,3, 418-428.
- Witt ve Nye, (1992). "Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction." **Journal of Applied Psychology**, 77 (6), 910-917
- Yağcı, E. (1992). **Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri**. Ank.: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yertutan, C. Sökmen, A. ve Öztop, H. (1995). **Hastanede Çalışan Ev İdaresi Personelinin İşlerinden Memnun Olma Durumları ve Bunu Etkileyen Faktörler**. Ank.: H.Ü. Ev Ekonomisi Y.O. Ev İdaresi ve Aile Ekonomisi Böl.
- Yüksel, Ö. (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: GAZİ Kitabevi.

KİŞİSEL DEĞİŞKENLERİN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ANKETİ

Bu anket, yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılan bir araştırmaya esas olmak üzere hazırlanmıştır. Araştırmanın başarısı tümüyle sizin katılımınıza bağlıdır. Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır. Araştırma açısından kimliğiniz değil cevaplarınız önem taşımaktadır.

Anketin uygulanma maksadı, insanların, ifadelerde belirtilen konulardaki tutum ve davranışları hakkında bilgi sahibi olmaktır. Dolayısıyla "olması gerektiğini düşündüğünüzü" değil de "olanı" işaretlemeniz, doğru sonuçlara varılabilmesi bakımından önem taşımaktadır. Cevaplama işleminde, öncelikle soru veya ifadeyi okumanız, daha sonra da cevap ölçeğinde tercihinize uygun düşen şıkkı işaretlemeniz beklenmektedir.

Çalışmalarınızda başarılar diler; katkınızdan dolayı teşekkürlerimi arz ederim

Haydar İRBAN
haydarirban@hotmail.com

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz nedir ? Kadın (), Erkek ().
2. Medeni durumunuz nedir? Evli (), Bekar ().
3. Yaşınız kaçtır? 18-20 (), 21-25 (), 26-30 (), 31-35 (), 36-40 (), 41 ve üstü ().
4. Statünüz nedir? Üstsubay (), Subay (), Yedek Subay (), Astsubay (), Sivil Per. ()
5. Eğitim seviyeniz nedir ? Doktora (), Yüksek Lisans (), Üniversite (), Lise (), Diğer ().
6. Kurumunuzda (TSK'de) kaç yıldır çalışıyorsunuz? 0-3 yıl (), 4-9 yıl (), 10-15 yıl (), 16 yıl ve daha fazla ().
7. Şu anda bulunduğunuz görevde (Öğretim Bşk.lığında) kaç yıldır çalışıyorsunuz ? 0-3 yıl (), 4-9 yıl (), 10-15 yıl (), 16 yıl ve daha fazla (),
8. Göreviniz nedir? Öğretmen (), Bulduğum göreve ek olarak derse de giriyorum (), Bölüm-Grup Başkanı (), **Diğer-Eğitim Destek Per.-** ().
9. Oturduğunuz konut türü nedir? Lojman (), Kira (), Kendi evim ().
10. Kaç çocuğunuz var? 0 (), 1 (), 2 (), 3 (), 4 ve üstü ().

Hizmet içi eğitim, özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir.

11. (Yapmış iseniz) Yüksek Lisans ne şekilde yaptınız? Kendi İmkânımla (),
Kurumum nam ve hesabına ().

Yüksek Lisans yaptığınız bölüm (**yazınız**).....

12. Kurumunuz bünyesinde / vasıtasıyla yabancı dil kursuna katıldınız mı?

Evet (), Hayır ().

13. Son iki (2) yıl içerisinde hizmet içi eğitime katıldınız mı? Evet (), Hayır ().

14. Son iki (2) yıl içerisinde kaç kez hizmet içi eğitime katıldınız?

0 (), 1 (), 2 (), 3 (), 4 ve üstü ().

15. En yakın tarihten en eski tarihe doğru katıldığınız Hizmet İçi Eğitimleri (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) yazınız.

No.	Hizmet İçi Eğitimin/Kursun Adı	Tarihi (Yıl-Ay)	Süresi	Yeri
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

AŞAĞIDAKİ SORULAR İÇİN CEVAPLANDIRMA ÖLÇEĞİ

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum.	Az (%25) katılıyorum.	Orta düzeyde (%50) katılıyorum.	Çoğunlukla (%75) katılıyorum.	Tamamen (%100) katılıyorum.

No.	İfade	1	2	3	4	5
1	Hizmet İçi Eğitim (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) için seçilmek beni mutlu eder.					
2	Hizmet İçi Eğitim için seçilmem, amirlerimin bana değer verdiğini gösterir.					
3	Hizmet İçi Eğitime gönderilmem, çalıştığım kurumun bana değer verdiğini gösterir.					
4	Hizmet İçi Eğitimde öğretilenleri iyi öğrenmek suretiyle, öğrendiklerimi işimde tatbik etmek, meslektaşlarımla paylaşmak isterim.					
5	Hizmet İçi Eğitime (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) gönderildiğim zaman kurumuma karşı kendimi borçlu hissederim.					

İŞ DOYUMU ANKETİ (ALGILANAN)

Aşağıda iş doyumunuzu belirleyecek bazı sorular verilmiştir. Lütfen soruların yanındaki bölümde, size uygun gelen seçeneğin altındaki yuvarlağı karalayınız.	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>
1. Kurumumuzda işimi gerçekten severek yapıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kurumumuzda, çalışma odamın fiziksel koşulları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Kurumumuzda, çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Kurumumuzda görevimi yaparken yeteneklerimi (bilgi ve becerilerimi) kullanabiliyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Kurumumuzda görevim, yeteneklerimin (bilgi ve becerilerimin) gelişmesine olanak sağlıyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Kurumumuzda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde amirlerim ellerinden geleni yaparlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Kurumumuzda, aldığım ücretten memnunum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Kurumumuzda geleceğimin olacağına inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Kurumumuzda, iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim vardır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Kurumumuzda görevli memur ve hizmetlilerin nitelikleri yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Kurumumuzda, amirlerimin görevlerini iyi yaptıklarına inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Mesleğime toplum tarafından değer verildiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Mesleğime kurumumuzda değer verildiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Kurumumuzda, amirlerimin bana değer verdiğine inanıyorum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Kurumumuzda, iş arkadaşlarımla bana değer verdiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Kurumumuzda, memur ve hizmetlilerin bana değer verdiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Kurumumuzdaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret ederiz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Kurumumuzda, günlük işlerin düzenlenmesinde, amirlerim benim fikrimi alırlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Kurumumuzda, beni ilgilendiren kararlara katılma olanağım var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Kurumumuzda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güveniyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Kurumumuzda güvenlik önlemleri yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Kurumumuzda, bana danışılmadan günlük işlerime ek olarak beklenmedik görevler verilmez.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Kurumumuzdaki amirlerim, yenilik ve değişiklikle ilgili önerilerimi dikkate alırlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Kurumumuza geliş- gidiş olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Kurumumuzda, spor ve dinlenme olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Kurumumuzdaki kantin ve yemekhane gibi beslenme olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Kurumumuzdaki amirlerim görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenirler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Kurumumuzda, gelecekte mesleğimde yükselebileceğime inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Kurumumuzda, görevimle ilgili bilgilendirme ve duyurular açık ve net olarak zamanında yapılır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Kurumumuz kütüphanesi yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Kurumumuzda, eğitim araç ve gereçleri(Eğitim yardımcı malzemeleri) yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Kurumumuzda bilgisayar olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

İŞ DOYUMU ANKETİ (ÖNEM)

Aşağıda iş doyumunuzu belirleyecek bazı maddeler verilmiştir. SİZCE NE DERECE ÖNEMLİ/ÖNEMSİZ olduğunu düşününüz. Bu durumda her maddeye “ Benim için...önemli/ önemsizdir ” gibi yanıt vermiş olacaksınız. Her maddenin sizin için önem derecesini belirten uygun seçeneğin altındaki yuvarlağı karalayınız.	Çok Önemsiz	Önemsiz	Önemli	Çok Önemli
1. Kurumumuzda işimi gerçekten severek yapmak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kurumumuzda, çalışma odamın fiziksel koşullarının yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Kurumumuzda, çalışma ortamlarının ısıtma aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşullarının yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Kurumumuzda görevimi yaparken yeteneklerimi (bilgi ve becerilerimi) kullanabilmem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Kurumumuzda görevimin, yeteneklerimin (bilgi ve becerilerimin) gelişmesine olanak sağlaması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Kurumumuzda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde amirlerimin ellerinden geleni yapmaları	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Kurumumuzda, aldığım ücretten memnun olma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Kurumumuzda geleceğimin olacağına inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Kurumumuzda, iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerimin olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Kurumumuzda görevli memur ve hizmetlilerin niteliklerinin yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Kurumumuzda, amirlerimin görevlerini iyi yaptıklarına inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Mesleğime toplum tarafından değer verildiğine inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Mesleğime kurumumuzda değer verildiğine inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Kurumumuzda, amirlerimin bana değer verdiğiğine inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Kurumumuzda, iş arkadaşlarımla bana değer verdiğiğine inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Kurumumuzda, memur ve hizmetlilerin bana değer verdiğiğine inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Kurumumuzdaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret etmemiz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Kurumumuzda, günlük işlerimin düzenlenmesinde, amirlerimin benim fikrimi almaları	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Kurumumuzda, beni ilgilendiren kararlara katılma olanağımın olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Kurumumuzda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güvenim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Kurumumuzda, güvenlik önlemleri yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Kurumumuzda, bana danışılmadan günlük işlerime ek olarak beklenmedik görevler verilmemesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Kurumumuzdaki amirlerin yenilik ve değişiklikle ilgili önerilerimi dikkate almaları,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Kurumumuza geliş- gidiş olanaklarının yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Kurumumuzda, spor ve dinlenme olanaklarının yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Kurumumuzdaki kantin ve yemekhane gibi beslenme olanakları yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Kurumumuzdaki amirlerimin görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenmeleri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Kurumumuzda, gelecekte mesleğimde yükselebileceğime inanışım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Kurumumuzda, görevimle ilgili bilgilendirme ve duyuruların açık ve net olarak zamanında yapılması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Kurumumuz kütüphanesinin yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Kurumumuzda, eğitim araç ve gereçlerinin(Eğitim yardımcı malzemeleri) yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Kurumumuzda, bilgisayar olanaklarının yeterli olması	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ

Aşağıda kurumunuza ilişkin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen soruların yanındaki bölümde, size uygun gelen seçeneği daire içine alınız.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta düzeyde Katılmıyorum	Çok katılmıyorum	Tam Katılmıyorum
1. Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Kurumumun başarısına ilişkin çabamın mesai saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Bu kurumun üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım..	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından en uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Çalışma arkadaşlarımla iş dışında da sık sık birlikte oluyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Zamanımın çoğunu kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Kurumumun yararı için her türlü fedakarlığı yaparım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

GÜVENİRLİK (İŞ DOYUMU – ÖNEM)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	ONEMMD1	3,7563	,4984	35,0
2.	ONEMMD2	3,5063	,5718	35,0
3.	ONMEMD3	3,4875	,5377	35,0
4.	ONEMMD4	3,6438	,5182	35,0
5.	ONEMMD5	3,6250	,5109	35,0
6.	ONEMMD6	3,5313	,6032	35,0
7.	ONEMMD7	3,4688	,5819	35,0
8.	ONEMMD8	3,4000	,7199	35,0
9.	ONEMMD9	3,5438	,5361	35,0
10.	ONEMMD10	3,3438	,5613	35,0
11.	ONEMMD11	3,4625	,5706	35,0
12.	ONEMMD12	3,4375	,6605	35,0
13.	ONEMMD13	3,4563	,6428	35,0
14.	ONEMMD14	3,5125	,6634	35,0
15.	ONEMMD15	3,4000	,5849	35,0
16.	ONEMMD16	3,1438	,7427	35,0
17.	ONEMMD17	3,0188	,7646	35,0
18.	ONEMMD18	3,3000	,6804	35,0
19.	ONEMMD19	3,4625	,5816	35,0
20.	ONEMMD20	3,6188	,5245	35,0
21.	ONEMMD21	3,2375	,6293	35,0
22.	ONEMMD22	3,6875	3,2779	35,0
23.	ONEMMD23	3,3500	,6364	35,0
24.	ONEMMD24	3,5125	,6142	35,0
25.	ONEMMD25	3,3688	,6599	35,0
26.	ONEMMD26	3,4625	,5706	35,0
27.	ONEMMD27	3,5438	,5591	35,0
28.	ONEMMD28	3,3313	,7416	35,0
29.	ONEMMD29	3,5125	,5826	35,0
30.	ONEMMD30	3,4125	,6383	35,0
31.	ONEMMD31	3,4750	,5489	35,0
32.	ONEMMD32	3,6063	,5390	35,0
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	110,6188	158,6399	12,5952	Variables
				32

GÜVENİRLİK (İŞ DOYUMU – ÖNEM)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ONEMMD1	106,8625	152,0564	,5154	,8837
ONEMMD2	107,1125	150,8426	,5318	,8830
ONEMMD3	107,1313	151,3474	,5293	,8832
ONEMMD4	106,9750	151,9868	,4997	,8837
ONEMMD5	106,9938	151,5660	,5416	,8833
ONEMMD6	107,0875	150,5835	,5197	,8830
ONEMMD7	107,1500	150,6314	,5369	,8829
ONEMMD8	107,2187	148,9518	,5218	,8824
ONEMMD9	107,0750	151,9063	,4878	,8838
ONEMMD10	107,2750	150,5277	,5661	,8826
ONEMMD11	107,1562	149,7553	,6128	,8819
ONEMMD12	107,1813	148,3632	,6115	,8813
ONEMMD13	107,1625	147,0552	,7166	,8797
ONEMMD14	107,1063	148,6868	,5880	,8816
ONEMMD15	107,2187	150,6122	,5353	,8829
ONEMMD16	107,4750	148,4270	,5339	,8821
ONEMMD17	107,6000	150,0277	,4286	,8840
ONEMMD18	107,3188	148,3443	,5933	,8814
ONEMMD19	107,1562	148,8748	,6643	,8811
ONEMMD20	107,0000	150,4654	,6139	,8823
ONEMMD21	107,3813	151,0047	,4680	,8836
ONEMMD22	106,9313	131,6116	,2165	,9428
ONEMMD23	107,2688	148,4619	,6302	,8811
ONEMMD24	107,1063	150,0578	,5453	,8826
ONEMMD25	107,2500	150,1509	,4980	,8831
ONEMMD26	107,1562	150,1327	,5851	,8823
ONEMMD27	107,0750	150,6862	,5567	,8827
ONEMMD28	107,2875	148,7470	,5165	,8824
ONEMMD29	107,1063	149,6553	,6065	,8819
ONEMMD30	107,2063	150,5044	,4935	,8832
ONEMMD31	107,1438	149,9603	,6233	,8819
ONEMMD32	107,0125	149,4841	,6726	,8814

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 32

Alpha = ,9437

GÜVENİRLİK (İŞ DOYUMU – ALGILANAN)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	ALG1MD1	2,8938	,9084	35,0
2.	ALG1MD2	2,5938	,8111	35,0
3.	ALG1MD3	2,6938	,8009	35,0
4.	ALG1MD4	2,5625	,7906	35,0
5.	ALG1MD5	2,4125	,8496	35,0
6.	ALG1MD6	2,6000	,8556	35,0
7.	ALG1MD7	2,5750	,9011	35,0
8.	ALG1MD8	2,3750	,9632	35,0
9.	ALG1MD9	3,2250	,6138	35,0
10.	ALG1MD10	2,6750	,7142	35,0
11.	ALG1MD11	2,7438	,7950	35,0
12.	ALG1MD12	3,0750	,6780	35,0
13.	ALG1MD13	2,7188	,7703	35,0
14.	ALG1MD14	2,5750	,7486	35,0
15.	ALG1MD15	3,0875	,5761	35,0
16.	ALG1MD16	2,8875	,6243	35,0
17.	ALG1MD17	2,6500	,6932	35,0
18.	ALG1MD18	2,2750	,8611	35,0
19.	ALG1MD19	2,3563	,9204	35,0
20.	ALG1MD20	3,3063	,7439	35,0
21.	ALG1MD21	3,0750	,7652	35,0
22.	ALG1MD22	1,9938	,9615	35,0
23.	ALG1MD23	2,2813	,8700	35,0
24.	ALG1MD24	2,4313	,8804	35,0
25.	ALG1MD25	2,6625	,9575	35,0
26.	ALG1MD26	2,2875	,9342	35,0
27.	ALG1MD27	2,8313	,6934	35,0
28.	ALG1MD28	2,3813	,9705	35,0
29.	ALG1MD29	2,6125	,8008	35,0
30.	ALG1MD30	2,6750	,8655	35,0
31.	ALG1MD31	2,7563	,7502	35,0
32.	ALG1MD32	2,6938	,8759	35,0
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	84,9625	212,8162	14,5882	Variables
				32

GÜVENİRLİK (İŞ DOYUMU – ALGILANAN)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ALG1MD1	82,0687	200,1273	,4616	,9271
ALG1MD2	82,3687	200,8506	,4919	,9266
ALG1MD3	82,2687	200,2229	,5273	,9262
ALG1MD4	82,4000	201,0843	,4954	,9266
ALG1MD5	82,5500	197,8088	,5977	,9253
ALG1MD6	82,3625	195,8552	,6777	,9243
ALG1MD7	82,3875	200,1759	,4639	,9271
ALG1MD8	82,5875	197,4011	,5353	,9262
ALG1MD9	81,7375	205,1634	,4138	,9275
ALG1MD10	82,2875	204,2187	,3962	,9277
ALG1MD11	82,2187	197,3040	,6662	,9246
ALG1MD12	81,8875	206,2263	,3148	,9284
ALG1MD13	82,2437	199,4056	,5892	,9255
ALG1MD14	82,3875	198,1005	,6717	,9247
ALG1MD15	81,8750	204,6509	,4752	,9270
ALG1MD16	82,0750	204,1327	,4649	,9270
ALG1MD17	82,3125	203,4992	,4468	,9271
ALG1MD18	82,6875	197,4237	,6054	,9252
ALG1MD19	82,6062	196,4163	,6029	,9252
ALG1MD20	81,6562	204,3276	,3731	,9279
ALG1MD21	81,8875	203,4212	,4036	,9276
ALG1MD22	82,9687	197,1625	,5455	,9261
ALG1MD23	82,6812	196,2185	,6499	,9247
ALG1MD24	82,5312	199,1185	,5201	,9263
ALG1MD25	82,3000	199,4063	,4620	,9272
ALG1MD26	82,6750	197,5667	,5474	,9260
ALG1MD27	82,1312	200,6934	,5926	,9257
ALG1MD28	82,5812	194,9493	,6245	,9249
ALG1MD29	82,3500	200,0025	,5374	,9261
ALG1MD30	82,2875	201,2250	,4416	,9273
ALG1MD31	82,2062	201,6490	,4977	,9266
ALG1MD32	82,2687	200,0720	,4833	,9268

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 32

Alpha = ,9285

GÜVENİRLİK (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK - UYUM)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	BAGLMD1	2,3750	1,2775	35,0
2.	BAGLMD2	2,4125	1,3570	35,0
3.	BAGLMD3	2,4625	1,4314	35,0
4.	BAGLMD4	2,2813	1,3088	35,0
5.	BAGLMD5	2,4063	1,3472	35,0
6.	BAGLMD6	2,6938	1,4450	35,0
7.	BAGLMD7	3,1500	1,3561	35,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	17,7813	46,5368	6,8218	7

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
BAGLMD1	15,4063	37,5132	,4723	,8371
BAGLMD2	15,3688	32,8883	,7586	,7937
BAGLMD3	15,3188	36,7971	,4429	,8436
BAGLMD4	15,5000	36,3522	,5368	,8282
BAGLMD5	15,3750	33,9969	,6826	,8060
BAGLMD6	15,0875	33,5395	,6518	,8104
BAGLMD7	14,6313	34,5739	,6348	,8134

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 7

Alpha = **,8413**

GÜVENİRLİK (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK - ÖZDEŞLEŞME)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	BAGLMD8	2,4813	1,3030	35,0
2.	BAGLMD9	3,4313	1,2570	35,0
3.	BAGLMD10	2,8750	1,2426	35,0
4.	BAGLMD11	2,5625	1,1584	35,0
5.	BAGLMD12	2,6063	1,1388	35,0
6.	BAGLMD13	2,6625	1,1265	35,0
7.	BAGLMD14	2,4500	1,2069	35,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	19,0688	39,7122	6,3018	7

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
BAGLMD8	16,5875	28,5709	,6780	,8435
BAGLMD9	15,6375	30,6854	,5347	,8634
BAGLMD10	16,1938	29,6918	,6259	,8507
BAGLMD11	16,5063	29,3836	,7156	,8388
BAGLMD12	16,4625	29,1936	,7494	,8346
BAGLMD13	16,4063	32,5446	,4589	,8712
BAGLMD14	16,6188	28,6776	,7410	,8347

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 7

Alpha = ,8674

GÜVENİRLİK (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK - İÇSELLEŞTİRME)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	BAGLMD15	3,4375	1,1028	35,0
2.	BAGLMD16	3,8125	1,1113	35,0
3.	BAGLMD17	3,4063	1,2095	35,0
4.	BAGLMD18	3,2500	1,3127	35,0
5.	BAGLMD19	3,4000	1,2296	35,0
6.	BAGLMD20	2,8750	1,2426	35,0
7.	BAGLMD21	3,0750	1,1951	35,0
8.	BAGLMD22	3,3813	1,2021	35,0
9.	BAGLMD23	3,2813	1,3039	35,0
10.	BAGLMD24	2,8813	1,3382	35,0
11.	BAGLMD25	3,4875	1,2539	35,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	36,2875	112,4325	10,6034	11

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
BAGLMD15	32,8500	98,2038	,5953	,9367
BAGLMD16	32,4750	97,8233	,6084	,9363
BAGLMD17	32,8812	93,0235	,7692	,9300
BAGLMD18	33,0375	90,7281	,7990	,9286
BAGLMD19	32,8875	96,7797	,5845	,9375
BAGLMD20	33,4125	93,1244	,7407	,9311
BAGLMD21	33,2125	92,2439	,8172	,9280
BAGLMD22	32,9062	92,5132	,7989	,9287
BAGLMD23	33,0062	90,5094	,8151	,9278
BAGLMD24	33,4062	91,3874	,7525	,9307
BAGLMD25	32,8000	92,1862	,7756	,9296

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 11

Alpha = ,9373

GÜVENİRLİK (HİZMET İÇİ EĞİTİME İLİŞKİN GÖRÜŞLER)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	MD1	4,1000	1,2895	35,0
2.	MD2	3,7250	1,3029	35,0
3.	MD3	3,9438	1,2144	35,0
4.	MD4	4,3125	1,0592	35,0
5.	MD5	3,7813	1,3207	35,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	19,8625	27,1382	5,2094	5

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
MD1	15,7625	17,2011	,7735	,8653
MD2	16,1375	16,9873	,7871	,8621
MD3	15,9187	17,2198	,8378	,8512
MD4	15,5500	18,9283	,7691	,8699
MD5	16,0812	18,7795	,5778	,9104

Reliability Coefficients

N of Cases = 35,0

N of Items = 5

Alpha = ,8953

Anket Sorularına Ait Betimleyici İstatistiki Veriler

	n	Minimum	Maksimum	\bar{x}	S
onemmd1	160	2,00	4,00	<u>3,75</u>	,49
onemmd2	160	2,00	4,00	3,50	,57
onemmd3	160	2,00	4,00	3,48	,53
onemmd4	160	2,00	4,00	3,64	,51
onemmd5	160	2,00	4,00	3,62	,51
onemmd6	160	1,00	4,00	3,53	,60
onemmd7	160	2,00	4,00	3,46	,58
onemmd8	160	1,00	4,00	3,40	,71
onemmd9	160	2,00	4,00	3,54	,53
onemmd10	160	2,00	4,00	3,34	,56
onemmd11	160	2,00	4,00	3,46	,57
onemmd12	160	1,00	4,00	3,43	,66
onemmd13	160	1,00	4,00	3,45	,64
onemmd14	160	1,00	4,00	3,51	,66
onemmd15	160	2,00	4,00	3,40	,58
onemmd16	160	1,00	4,00	3,14	,74
onemmd17	160	1,00	4,00	3,01	,76
onemmd18	160	1,00	4,00	3,30	,68
onemmd19	160	2,00	4,00	3,46	,58
onemmd20	160	2,00	4,00	3,61	,52
onemmd21	160	1,00	4,00	3,23	,62
onemmd22	160	1,00	4,00	3,43	,67
onemmd23	160	1,00	4,00	3,35	,63
onemmd24	160	1,00	4,00	3,51	,61
onemmd25	160	1,00	4,00	3,36	,65
onemmd26	160	2,00	4,00	3,46	,57
onemmd27	160	2,00	4,00	3,54	,55
onemmd28	160	1,00	4,00	3,33	,74
onemmd29	160	1,00	4,00	3,51	,58
onemmd30	160	1,00	4,00	3,41	,63
onemmd31	160	2,00	4,00	3,47	,54
onemmd32	160	1,00	4,00	3,60	,53

Anket Sorularına Ait Betimleyici İstatistik Veriler

	n	Minimum	Maksimum	\bar{x}	S
algımd1	160	1,00	4,00	2,89	,90
algımd2	160	1,00	4,00	2,59	,81
algımd3	160	1,00	4,00	2,69	,80
algımd4	160	1,00	4,00	2,56	,79
<u>algımd5</u>	160	1,00	4,00	<u>2,41</u>	,84
algımd6	160	1,00	4,00	2,60	,85
algımd7	160	1,00	4,00	2,57	,90
<u>algımd8</u>	160	1,00	4,00	<u>2,37</u>	,96
algımd9	160	1,00	4,00	3,22	,61
algımd10	160	1,00	4,00	2,67	,71
algımd11	160	1,00	4,00	2,74	,79
algımd12	160	1,00	4,00	3,07	,67
algımd13	160	1,00	4,00	2,71	,77
algımd14	160	1,00	4,00	2,57	,74
algımd15	160	1,00	4,00	3,08	,57
algımd16	160	1,00	4,00	2,88	,62
algımd17	160	1,00	4,00	2,65	,69
<u>algımd18</u>	160	1,00	4,00	2,27	,86
algımd19	160	1,00	4,00	2,35	,92
algımd20	160	1,00	4,00	3,30	,74
algımd21	160	1,00	4,00	3,07	,76
<u>algımd22</u>	160	1,00	4,00	1,99	,96
<u>algımd23</u>	160	1,00	4,00	2,28	,87
algımd24	160	1,00	4,00	2,43	,88
algımd25	160	1,00	4,00	2,66	,95
<u>algımd26</u>	160	1,00	4,00	<u>2,28</u>	,93
algımd27	160	1,00	4,00	2,83	,69
<u>algımd28</u>	160	1,00	4,00	<u>2,38</u>	,97
algımd29	160	1,00	4,00	2,61	,80
algımd30	160	1,00	4,00	2,67	,86
algımd31	160	1,00	4,00	2,75	,75
algımd32	160	1,00	4,00	2,69	,87

Anket Sorularına Ait Betimleyici İstatistik Veriler

	n	Minimum	Maksimum	\bar{X}	S
baglmd1	160	1,00	5,00	2,37	1,27
baglmd2	160	1,00	5,00	2,41	1,35
baglmd3	160	1,00	5,00	2,46	1,43
<u>baglmd4</u>	160	1,00	5,00	<u>2,28</u>	1,30
baglmd5	160	1,00	5,00	2,40	1,34
baglmd6	160	1,00	5,00	2,69	1,44
baglmd7	160	1,00	5,00	3,15	1,35
baglmd8	160	1,00	5,00	2,48	1,30
baglmd9	160	1,00	5,00	3,43	1,25
baglmd10	160	1,00	5,00	2,87	1,24
baglmd11	160	1,00	5,00	2,56	1,15
baglmd12	160	1,00	5,00	2,60	1,13
baglmd13	160	1,00	5,00	2,66	1,12
baglmd14	160	1,00	5,00	2,45	1,20
baglmd15	160	1,00	5,00	3,43	1,10
<u>baglmd16</u>	160	1,00	5,00	<u>3,81</u>	1,11
baglmd17	160	1,00	5,00	3,40	1,20
baglmd18	160	1,00	5,00	3,25	1,31
baglmd19	160	1,00	5,00	3,40	1,22
baglmd20	160	1,00	5,00	2,87	1,24
baglmd21	160	1,00	5,00	3,07	1,19
baglmd22	160	1,00	5,00	3,38	1,20
baglmd23	160	1,00	5,00	3,28	1,30
baglmd24	160	1,00	5,00	2,88	1,33
baglmd25	160	1,00	5,00	3,48	1,25

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ PROGRAMI)**

**JANDARMA OKULLAR KOMUTANLIĞI
ÖĞRETİM BAŞKANLIĞI PERSONELİNİN
İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Haydar İRBAN

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK

**ANKARA
KASIM, 2004**

Amaç

Araştırmanın amacı, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nda görevli personelin hizmet içi eğitime katılma durumlarının iş doyumlarına ve örgütsel bağlılıklarına olan etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretim Başkanlığı personelinin iş doyum düzeyi, iş doyum boyutlarına (Yönetim biçimi, Çalışma olanakları, Gelişme ve yükselme olanakları, Çalışma arkadaşları, Fiziksel ortam, Ücret ve personel) göre nasıldır?

2. Öğretim Başkanlığı personelinin örgütsel bağlılık düzeyi, örgütsel bağlılık boyutlarına (Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme) göre nasıldır?

3. Personelin a) İş doyum düzeyinde ve b) Örgütsel bağlılık düzeyinde, Hizmet içi eğitime (HİE) katılma durumuna göre;

- Kendi imkanıyla / Kurumunun desteğiyle Yüksek lisans yapma durumu,
- Kurumu bünyesinde /vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumu,
- Son iki (2) yıl içerisinde HİE katılma durumu,
- Son iki (2) yıl içerisinde kaç kez HİE katıldığı,
- Kurumunda toplam (hiç, 1-5 kez, 6 ve üstü) kaç kez HİE katıldığı açısından anlamlı fark var mıdır?

4. Personelin a) İş doyum düzeyinde ve b) Örgütsel bağlılık düzeyinde;

- Cinsiyeti,
- Medeni durumu,
- Yaşı,
- Statüsü (Üstsubay, Subay, Yedek subay, Astsubay, Sivil görevli),
- Eğitim seviyesi (Öğrenim durumu),
- Kurumdaki hizmet süresi,
- Halen bulunduğu görevdeki hizmet süresi,
- Görevli olduğu birim (öğretmenlik/eğitim-öğretim desteği),
- Oturduğu konut türü,
- Çocuk sayısı açısından anlamlı fark var mıdır?

5. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Önem

Bir örgütün en önemli girdisi insan ögesidir. Örgüt etkililik için yapısal, ekonomik ve fiziksel koşullara sahip olsa da sistemin işlemesinden sorumlu olan insana gerekli önem verilmez, gereksinimleri ve beklentileri karşılanmaz ise o sistemin verimli çalışması tehlikeli bir hal alabilir. Bu yaklaşımdan hareketle, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nın varolmasını sağlayan ve devam etmesine katkıda bulunan personelin örgütün amaç ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlanma, onları kabul etme, örgüt adına dikkate değer çaba sarf etme isteği ve örgütsel üyeliği sürdürmek için güçlü bir istek içinde bulunmak ile tanımlanan örgütsel bağlılık tutumuna yüksek bir seviyede sahip olması gerekmektedir. Diğer bir kavram olan iş doyumu da bir örgütte çalışan iş görenlerin işlerine karşı olan tutum ve duygularını içermektedir. Literatüre göre iş doyumu yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olacağı vurgulanmaktadır.

Bu araştırmanın bulguları ile;

- a. Personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ve hizmet içi eğitimin bu değişkenlerle ilişkisi saptanarak, bu konuda yapılabilecek çalışma ve gelişmelere ışık tutulabilecektir.
- b. Personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülerek, işe ilişkin sorunların nedenleri saptanıp, istenilen boyutlarda tutulabilmesi olanağı doğacaktır.
- c. Bu araştırmayla Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nın personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin geliştirilmesine ve değerlendirilmesine yardımcı olunacaktır.

Sınırlılıklar

Araştırma, 2003-2004 Eğitim ve Öğretim yılında Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı'nda görevli personelin iş doyum ve örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmeye ve değerlendirmeye yöneliktir.

Tanımlar

Araştırmada en çok kullanılan üç kavram; hizmet içi eğitim, iş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramlarıdır. Her üç kavram için birçok tanımlama yapılmış olmasından dolayı, burada her bir kavram için açıklayıcı olduğu değerlendirilen üç tanıma yer verilmiştir.

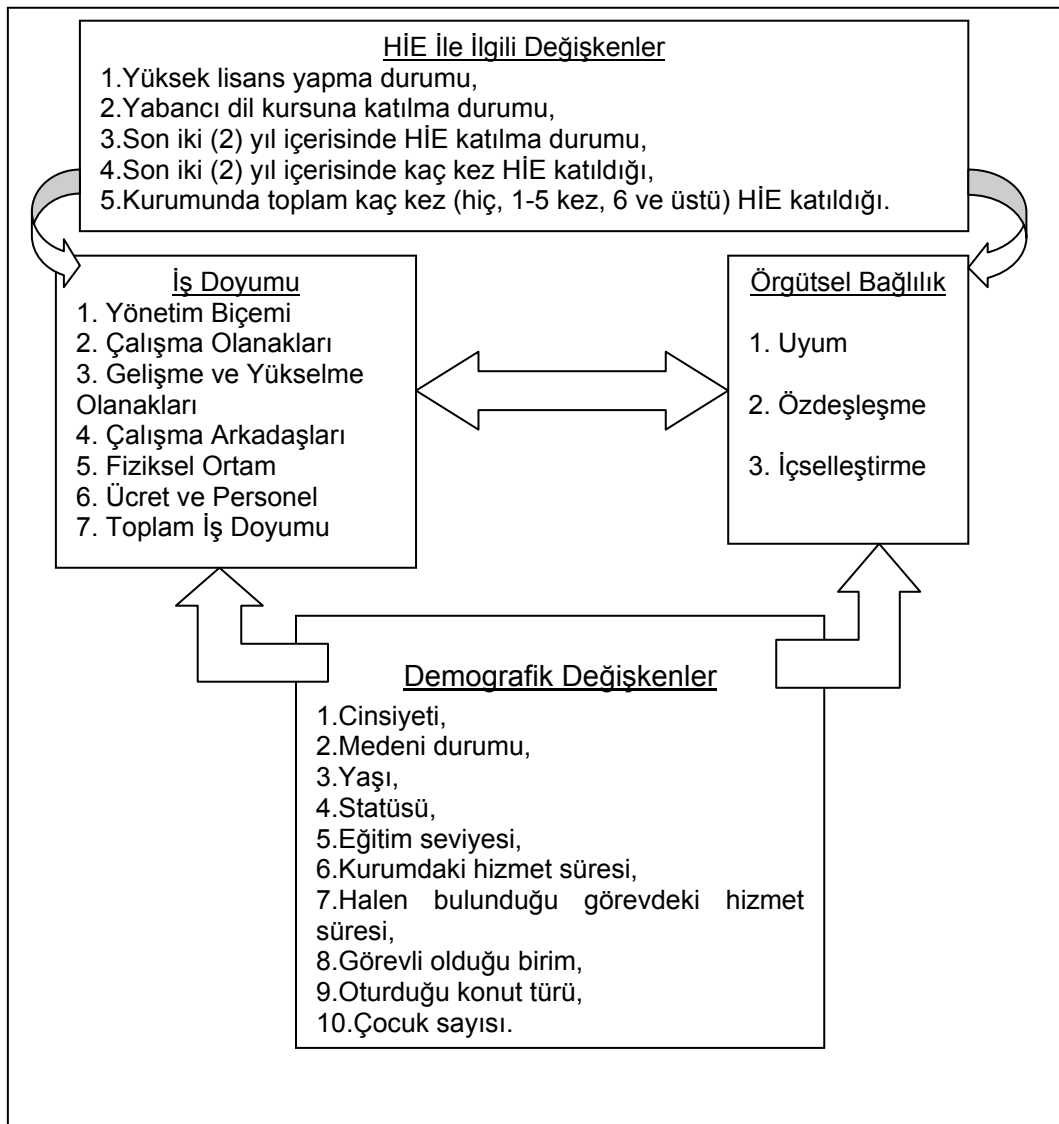
Hizmet içi eğitim, “özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir.” (Taymaz,1997,4).

İş doyumu, işgörenin işinden ne elde etmek istediği ile gerçekten ne elde ettiğini algılaması arasındaki farkın derecesidir. Bu yüzden iş doyumu işte tecrübe edilen ile istenilen arasındaki farkın bir fonksiyonudur (Miner, 1992, 116).

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur (Robbins, 1998, 143).

Bu tanımlar, her üç kavramı açık ve sade bir biçimde açıklamaktadır. Birbirleriyle ilişki içerisinde olduğu varsayılan bu kavramların birbirleriyle olan ilişkileri, başka bir ifadeyle, birbirlerine yaptıkları etkileri araştırma ile incelenmiştir.

Araştırmanın değişkenleri



$$Nt^2pq$$

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

$$262 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5$$

$$n = \frac{262 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (262-1) + (1,96)^2 * (0,5*0,5)}$$

$$n = 155,78 = 156$$

N: Hedef kitledeki birey sayısını,

N: Örneklem alınacak birey sayısını,

P: İncelenen olayın görüş sıklığı yani gerçekleşme olasılığını,

q: İncelenen olayın görülme sıklığı yani gerçekleşmeme olasılığını,

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değeri,

d: Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen \pm örneklem hatasını ifade etmektedir.

Araştırmada **N= 316** olarak tespit edilmiştir. Katılımcılar, homojen bir örneklem kitlesi oluşturmadıkları için **p ve q** değerleri **0,5** olarak alınmıştır. **Anlamlılık düzeyi** olarak **%95** esas alınmış ve bu değer tablo karşılığı olan **t= 1,96** kullanılmıştır. Araştırmada kabul edilebilecek **sapma miktarı %5** olarak belirlenmiştir. Hesaplama neticesinde yeterli örneklem sayısı **n=156** olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Toplanması

Çalışmanın uygulama aşamasında veriler, belirlenen örneklemden anket yolu ile toplanmıştır. Veri toplamak maksadıyla demografik bilgiler, iş doyum anketi, örgütsel bağlılık anketi ve HİE'e ilişkin görüşler anketi kullanılmıştır. **İş doyum anketi**, önem ve algı olmak üzere iki ayrı anketten ve her bir anket de altı bölümden (Yönetim biçimi, Çalışma olanakları, Gelişme ve yükselme olanakları, Çalışma arkadaşları, Fiziksel ortam, Ücret ve personel) oluşmaktadır. **Örgütsel bağlılık anketi** üç alt bölümden (Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme) oluşmaktadır.

1. İş Doyumu Anketi: İş doyum anketi, kişilerin kendi iş doyumlarına ilişkin algılarını ölçmekte olup, Çetinkanat (2000) tarafından geliştirilmiştir. Anket iki formda hazırlanarak her bir form 32 soruyu içermektedir. Formlardan biri 32 soru ile algılanan doyumunu, diğer form ise 32 soru ile önem derecelerini ölçmektedir.

1. Faktör: Yönetim Biçimi: 6,11,13,14,18,19,22,23,27,29
2. Faktör: Çalışma Olanakları: 24,25,26,30,31,32
3. Faktör: Gelişme ve Yükselme Olanakları: 1,4,5,8,28
4. Faktör: Çalışma Arkadaşları: 9, 12,15,16,17,20,21
5. Faktör: Fiziksel Ortam: 2,3
6. Faktör: Ücret ve Personel: 7,10

2. Örgütsel Bağlılık Anketi: Örgütsel bağlılık anketi Balay (2000) tarafından geliştirilmiştir. Anket, bireyin örgütle bütünleşmedeki göreceli gücünü saptamak üzere üç faktörde hazırlanmıştır.

1. Faktör: Uyum: 1,2,3,4,5,6,7
2. Faktör: Özdeşleşme: 8,9,10,11,12,13,14
3. Faktör: İçselleştirme: 15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25.

Kişisel Özelliklere İlişkin Değişkenler

KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ SORGULAYAN DEĞİŞKEN		
ADI	KAVRAMSAL TANIMI	İŞLEVSEL TANIMI VE KODLAMA
1.Cinsiyet	Çalışanların bayan/erkek oluşlarına göre gruplandırılması.	a) Kadın=1 b) Erkek =2
2.Medeni Durum	Çalışanların evli olup olmama durumuna göre gruplandırılması.	a) Evli=1 b) Bekar=2
3.Yaş	Çalışanların yaşına göre gruplandırılması.	a)18-20,1 b)21-25,2 c)26-30,3 d)31-35,4 e)36-40,5 f)41 ve üstü,6
4.Statü Durumu	Sivil ve askeri grupların rütbe ve kadro durumuna göre gruplandırılması.	a)Üstsubay=1 b)Subay=2 c)Yedek Subay=3 d)Astsubay=4 e)Sivil personel=5
5.Eğitim Durumu	Çalışanların eğitim seviyelerine göre gruplandırılması.	a) Doktora=1 b) Yüksek lisans=2 c) Üniversite=3 d) Lise=4 e) Diğer=5
6.Kurum Hizmet Süresi	Çalışanların TSK'de çalışma süresine göre gruplandırılması.	a) 0-3 yıl=1 b) 4-9 yıl=2 c) 10-15 yıl=3 d) 16 yıl ve üstü=4
7.Görev Yeri Hizmet Süresi	Çalışanların Öğretim Başkanlığı'ndaki hizmet süresine göre gruplandırılması.	a) 0-3 yıl=1 b) 4-9 yıl=2 c) 10-15 yıl=3 d) 16 yıl ve üstü=4
8.Görev Durumu	Çalışanların öğretmenlik görevi yürütüp yürütmeme durumuna göre gruplandırılması.	a) Öğretmen =1 b) Bulduğum göreve ek olarak ders de giriyorum =2 c) Bölüm-Grup Başkanı d) Diğer-Eğitim Destek Personeli=4
9.Konut Türü	Çalışanların konut türüne göre gruplandırılması.	a) Lojman=1 b) Kira=2 c) Kendi evim=3
10.Çocuk Sahibi Olma Durumu	Çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre gruplandırılması.	a) 0=1 b) 1=2 c) 2=3 d) 3 =4 e) 4 ve üstü=5
<u>11.Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumu</u>	Çalışanların yüksek lisans yapma durumuna göre gruplandırılması.	a) Kendi imkanım ile yaptım=1 b) Kurumum nam ve hesabına yaptım=2 c) Yapmadım=3
<u>12.Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumu</u>	Çalışanların kurum bünyesinde/vasıtasıyla yabancı dil kursuna katılma durumuna göre gruplandırılması.	a) Evet=1 b) Hayır=2
<u>13. HİE'e katılma durumu (I)</u>	Çalışanların son iki (2) yıl içerisinde HİE katılma durumuna göre gruplandırılması.	a) Evet=1 b) Hayır=2
<u>14. HİE'e katılma durumu (II)</u>	Çalışanların son iki (2) yıl içerisinde kaç kez HİE'e katıldığına göre gruplandırılması.	a) 0=1 b) 1=2 c) 2=3 d) 3 =4 e) 4 ve üstü=5
<u>15. HİE'e katılma durumu (II)</u>	Çalışanların kurumunda toplam kaç kez HİE'e katıldığına göre gruplandırılması.	a) 0 kez=1 b) 1-5 kez=2 c) 6 üstü =3

HİZMET İÇİ EĞİTİME İLİŞKİN GÖRÜŞLERLE İLGİLİ SONUÇLAR

Bu bölümde, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin “Hizmet İçi Eğitime” ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. HİE için seçilme durumunda, personelde oluşan görüşlerin ve tutumların tespiti amaçlanmıştır. “Hizmet İçi Eğitime” ilişkin görüşler ile ilgili bulgular aşağıda aktarılmaktadır.

Örneklemdaki Katılımcıların HİE’ye İlişkin Görüşleri

No.	İfade	\bar{X}	S	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Hizmet İçi Eğitim (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) için seçilmek beni mutlu eder.	4,10	1,29	12 %7,5	12 %7,5	17 %10,6	26 %16,2	93 %58,1
2	Hizmet İçi Eğitim için seçilmem, amirlerimin bana değer verdiğini gösterir.	3,72	1,30	15 %9,4	13 %8,1	34 %21,2	37 %23,1	61 %38,1
3	Hizmet İçi Eğitime gönderilmem, çalıştığım kurumun bana değer verdiğini gösterir.	3,94	1,21	12 %7,5	8 %5,0	26 %16,2	45 %28,1	69 %43,1
4	Hizmet İçi Eğitimde öğretilenleri iyi öğrenmek suretiyle, öğrendiklerimi işimde tatbik etmek, meslektaşlarımla paylaşmak isterim.	4,31	1,06	8 %5,0	3 %1,8	15 %9,4	39 %24,4	95 %59,4
5	Hizmet İçi Eğitime (Kurs, seminer, yüksek lisans,vb.) gönderildiğim zaman kurumuma karşı kendimi borçlu hissederim.	3,78	1,32	20 %12,5	5 %3,1	25 %15,6	50 %31,3	60 %37,5

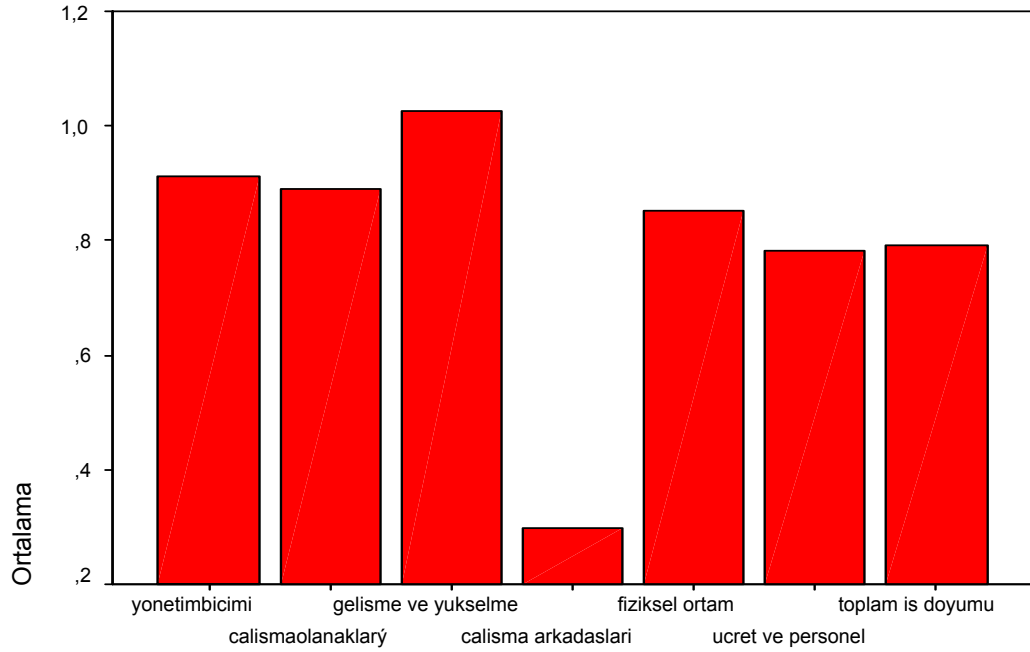
Görüleceğe üzere, katılımcılar tüm maddelere, çoğunlukla ve tamamen katılmışlardır. Bununla birlikte, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin en çok katıldığı madde 4üncü maddedir. Yine bu madde de standart sapma değerinin diğer maddelerdeki sapma miktarıyla mukayese edildiğinde daha küçük olduğu gözlenmektedir.

İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ SONUÇLAR

Örneklemdaki Katılımcıların Genel Olarak İş Doyumları

İş Doyumu	n	\bar{X}	S	Sıralama
Yönetim Biçemi	n= 160	$\bar{X} = ,91$	S= ,78	5
Çalışma Olanakları	n= 160	$\bar{X} = ,88$	S= ,85	4
Gelişme ve Yükselme Olanakları	n= 160	$\bar{X} = 1,03$	S= ,76	6
Çalışma Arkadaşları	n= 160	$\bar{X} = ,29$	S= ,51	1
Fiziksel Ortam	n= 160	$\bar{X} = ,85$	S= 1,00	3
Ücret ve Personel	n= 160	$\bar{X} = ,78$	S= ,88	2
Toplam İş Doyumu	n= 160	$\bar{X} = ,79$	S= ,61	

Personelin Genel Olarak İş Doyumu



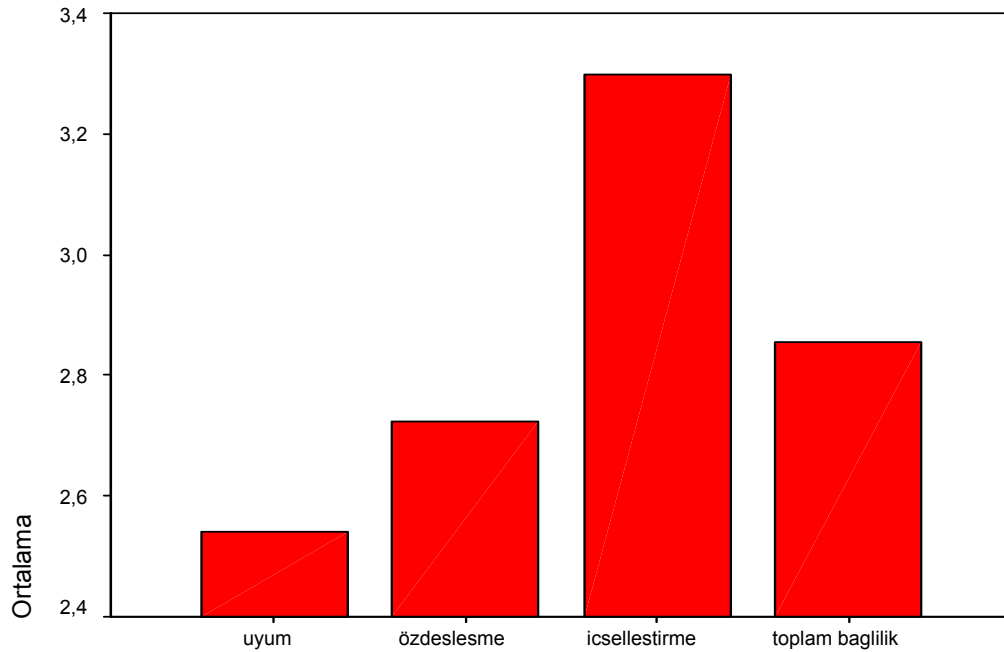
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ SONUÇLAR

Örneklemdaki Katılımcıların Genel Olarak Örgütsel Bağlılıkları

Örgütsel Bağlılık	n	\bar{X}	S	Sıralama
Uyum	n= 160	$\bar{X} = 2,54$	S= ,97	3
Özdeşleşme	n= 160	$\bar{X} = 2,72$	S= ,90	2
İçselleştirme	n= 160	$\bar{X} = 3,30$	S= ,96	1
Toplam Örgütsel Bağlılık	n= 160	$\bar{X} = 2,85$	S= ,55	

Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı personelinin Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından “İçselleştirme” boyutundan en çok doyuma sahiptirler. Daha sonra, “Özdeşleşme” alt boyutu gelmektedir. En az doyuma sahip olunan alt boyut “Uyum” alt boyutudur.

Personelin Genel Olarak Örgütsel Bağlılığı



İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon

Görüldüğü gibi, örgütsel bağlılığın alt boyutları ile iş doymu alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. İş doyumunun bütün alt boyutları örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutuyla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ise negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkilidir. Uyum boyutuna ilişkin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan personelin iş doymu düşük olacaktır. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin örgütsel bağlılık algıları yüksek olan personelin ise iş doymuları da yüksek olacaktır. Araştırmada bulunan bu bulgu literatürdeki bulguları destekler niteliktedir. Örgüte psikolojik bağlılığı yüksek olan, örgütün değerlerini içselleştiren personelin iş doymuları da yüksek olacaktır.

Örgütsel Bağlılık - İş Doymu Korelasyonu

	Uyum	Özdeşleşme	İçselleştirme
Yönetim Biçemi	,25*	-,42*	-,17
Çalışma Olanakları	,20	-,39*	-,23*
Gelişme ve Yükselme Olanakları	,43*	-,61*	-,35*
Çalışma Arkadaşları	,25*	-,34*	-,23*
Fiziksel Ortam	,17	-,40*	-,15*
Ücret ve Personel	,23*	-,23*	-,11
Toplam İş Doymu	,33*	-,52*	-,26*

* p<,01

İş doymunda yüksek puan, düşük doymu göstermektedir. Tablodaki eksi (-) değerler bu bilgi ışığında yorumlanmalıdır. Örgüte bir gruba bağlanmayla ifade edilen örgütsel bağlılık olan özdeşleşme, iş doyumunun çalışma arkadaşları alt boyutuyla pozitif ilişkilidir. Çalışma arkadaşlarından algılanan doyum arttıkça özdeşleşmeye ilişkin örgütsel bağlılık da artmaktadır.

İş doymu boyutlarından “yönetim biçemi” puanları arttıkça, örgütsel bağlılık boyutlarından “uyum” boyutu puanları da artmakta; “özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutu puanları azalmaktadır. Benzer şekilde, iş doyumunun diğer tüm boyutlarında da puan artışı (doyumun düşmesi) ile beraber, örgütsel bağlılık boyutlarından “uyum” boyutu puanları da (uyum bağlılığı) artmakta; “özdeşleşme” ve “içselleştirme” boyutu puanları (özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıkları) azalmaktadır.

Bağımsız Değişkenlerin İş doyumunu ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişkenler	
		İş doyumunu	Örgütsel bağlılık
1.Cinsiyet	Kadın / Erkek	<u>Gelişme ve yükselme olanakları</u> alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doyumunu kadın personele göre daha yüksek çıkmıştır. <u>Ücret ve personel</u> alt boyutunda erkek personelin algıladıkları iş doyumunu kadın personele göre daha yüksek çıkmıştır.	<u>Uyum</u> boyutunda kadınların, <u>özdeşleşme</u> , <u>içselleştirme</u> ve <u>toplam örgütsel bağlılık</u> boyutunda erkeklerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir.
2.Medeni Durum	Evli / Bekar	<u>Gelişme ve yükselme olanakları</u> alt boyutunda evli personelin algıladıkları iş doyumunu, bekar personele göre daha yüksek çıkmıştır.	Evli personelin <u>toplam örgütsel bağlılığı</u> anlamlı düzeyde daha yüksektir. <u>Uyum</u> , <u>özdeşleşme</u> ve <u>içselleştirme</u> boyutlarında da evliler üstündür. Ancak istatistiki açıdan anlamlı değildir ($p>.05$).
3.Yaş	21-25 / 26-30 / 31-35 36-40 / 41 ve üstü	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
4.Statü Durumu	Üstsubay / Subay Yedek Subay / Astsubay Sivil personel	Astsubayların ve sivil personelin <u>ücret ve personel</u> alt boyutundaki doyumlarının düşük olduğu tespit edilmiştir. Asker personelin iş doyumlarına ilişkin algıları iş doyumunun <u>gelişme ve yükselme olanakları</u> , <u>fiziksel ortam</u> , <u>ücret ve personel</u> alt boyutları ile <u>toplam iş doyumunu</u> alt boyutunda sivil personelin doyumundan daha yüksek çıkmıştır.	Astsubayların ve subayların (yedek subay, üstsubay ve subayların) örgütsel bağlılıkları <u>içselleştirme</u> boyutunda, sivil personelin örgütsel bağlılığından yüksektir. Astsubay, üstsubay ve subayların (muvazzaf personelin) örgütsel bağlılıkları <u>toplam örgütsel bağlılık</u> boyutunda, yedek subay ve sivil personelin örgütsel bağlılığından yüksektir. Asker personelin <u>özdeşleşme</u> ve <u>içselleştirme</u> boyutunda bağlılığı sivil personelden daha yüksektir.
5.Eğitim Durumu	Yüksek lisans ve üstü/ Üniversite / Lise ve altı	<u>Gelişme ve yükselme olanakları</u> alt boyutunda, en az doyum lisansüstü öğrenim görmüş personel sahiptir ($p<.10$).	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
6.Kurum Hizmet Süresi	0-3 yıl / 4-9 yıl / 10-15 yıl / 16 yıl ve üstü	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
7.Görev Yeri Hizmet Süresi	0-3 yıl / 4 yıl ve üstü	<u>Fiziksel ortam alt boyutunda</u> Öğretim Başkanlığı bünyesinde 0-3 yıldır görevli personelin doyumunun daha yüksek olduğu gözlenmiştir.	Öğretim Başkanlığı bünyesinde 4yıl ve daha uzun süredir görevli personelin <u>toplam örgütsel bağlılığının</u> daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Bağımsız Değişkenlerin İş doymu ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişkenler	
		İş doymu	Örgütsel bağlılık
8.Görev Durumu	Öğretmen / Eğitim Destek	Öğretmen personelin iş doymunun <u>gelişme ve yükselme olanakları, ücret ve personel alt boyutları ile toplam iş doymu</u> alt boyutlarındaki iş doymuları, eğitim destek personelinin bu boyutlardaki algılarından daha yüksektir.	<u>Uyum</u> boyutunda öğretmen personelin, <u>özdeşleşme, içselleştirme ve toplam örgütsel bağlılık</u> boyutunda eğitim destek personelinin örgütsel bağlılıklarının daha yüksektir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı değildir ($p>,05$).
9.Konut Türü	Lojman / Kira / Kendi evi	Lojmanda oturan personelin <u>çalışma olanakları</u> alt boyutundaki doymuları, kirada oturanların doymularından daha yüksektir. Lojmanda oturan personelin <u>gelişme ve yükselme olanakları</u> alt boyutundaki doymuları, kirada ve kendi evinde oturanların doymularından daha yüksektir.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
10.Çocuk Sahibi Olma Durumu	0 çocuk / 1 çocuk / 2 çocuk	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Çocuğu olan personelin <u>toplam örgütsel bağlılığı</u> daha yüksektir.
11.Yüksek Lisans Yapmış Olma Durumu	*Kendi imkanıyla yaptım *Kurumum nam ve hesabına yaptım *Yapmadım	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
12.Yabancı Dil Kursuna Katılma Durumu	Kurumum bünyesinde / vasıtasıyla, yabancı dil kursuna, *Evet katıldım *Hayır katılmadım	<u>Gelişme ve yükselme olanakları</u> alt boyutunda yabancı dil kursuna katılan personelin doymu daha yüksektir ($p<,10$). Bununla birlikte, ücret ve personel alt boyutu <u>hariç, tüm boyutlarda</u> “yabancı dil kursuna katılanların” ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.	Özdeşleşme alt boyutunda yabancı dil kursuna katılan personelin doymu daha yüksektir ($p<,10$). Bununla birlikte, uyum alt boyutu <u>hariç, tüm boyutlarda</u> “yabancı dil kursuna katılanların” ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.
13. HİE'e katılma durumu (I)	Son 2yılıda HİE'e *Evet katıldım *Hayır katılmadım	Anlamlı fark ($p<,05$) bulunmamaktadır.Bununla birlikte, çalışma olanakları alt boyutu <u>hariç, tüm boyutlarda</u> “son 2 yıl içerisinde HİE'e katılanların” iş doymuna ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.	Anlamlı fark ($p<,05$) bulunmamaktadır.Bununla birlikte, uyum alt boyutu <u>hariç, tüm boyutlarda</u> “son 2 yıl içerisinde HİE'e katılanların” örgütsel bağlılığa ait ortalama değerleri daha yüksek çıkmıştır.

Bağımsız Değişkenlerin İş doyumunu ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişkenler	
		İş doyumunu	Örgütsel bağlılık
14. HİE'e katılma durumu (II)	Son 2yılıda HİE'e kaç kez katıldığı *0 kez *1 kez *2 ve üstü kez	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.
15. HİE'e katılma durumu (III)	HİE'e toplam kaç kez katıldığı *0 kez *1-5 kez *6 ve üstü kez	Anlamlı fark bulunmamaktadır.	Anlamlı fark bulunmamaktadır.

Kişisel (bağımsız) değişkenlerin örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına etkisi, özetlenmiştir. Jandarma Okullar Komutanlığında öğrencilere ders vererek öğretmenlik görevi yürütenler ile diğerleri (eğitim destek personeli) arasında; sivil personel ile askeri personel arasında örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık bulunmuştur.

Bağımlı değişkenler (iş doyumunu ve örgütsel bağlılık) üzerinde etkisi araştırılan HİE'e katılma durumları ile ilgili bağımsız değişkenlerden "Yüksek Lisans Yapmış Olma", "Son 2yılıda HİE'e kaç kez katıldığı" ve "HİE'e toplam kaç kez katıldığı" değişkenlerinin manidar bir fark yaratmadığı gözlenmiştir.

Kurumu bünyesinde / vasıtasıyla, yabancı dil kursuna katılanların ve Son 2 yılda HİE'e katılanların iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak istatistiki açıdan anlamlı fark ($p < ,05$) bulunmamaktadır.

Ortaöğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri, hem lisans hem de lisansüstü düzeyde eğitim seviyesine sahip katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, alan yazındaki araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Eğitim seviyesi artan katılımcıların örgütten beklentilerinin de arttığı görüşünün bu sonuç için de geçerli olduğu değerlendirilmektedir.

Evli olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyi, bekar olanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, bireylerin evli olmaları, yaşam adına gelecek planları yapmaları nedeniyle aile bireylerine duyulan bir sorumluluğun gereği olarak kişiyi örgütüyle daha barışık olmaya yönlendirdiği düşüncesini ortaya koymaktadır. Başka iş alternatiflerinin taşıdığı riskler, aile sahibi olmanın gerektirdiği düzenlilik ihtiyacı gibi etkenlerin bu sonuçta rolü olduğu değerlendirilmektedir.

Öneriler

Araştırma sonuçları ışığında geliştirilen öneriler aşağıda sunulmuştur.

- “Yönetim Biçemi” ile “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarında personelinin doyumunun artırılması için tedbir alınmalı ve bu yönde yöneticiler tarafından olumlu düzenlemeler yapılmalıdır.
- Kadın personelin “Gelişme ve yükselme olanakları” ile “ücret ve personel” boyutlarındaki sıkıntılarına çözüm aranmalıdır.
- Sivil personelin “Gelişme ve yükselme olanakları”, “ücret ve personel” ve “fiziksel ortam” boyutlarındaki sıkıntılarını çözmek için tedbir alınmalıdır.
- Kurumda yapılan sosyal etkinliklere, bekar personelin de özellikle katılması sağlanarak, personel ve aileleri arasında yapılacak kaynaştırma sayesinde bekar personele aile modelleri görme imkanı tanınmalıdır.
- Eğitim seviyesi artan personelin örgütten beklentilerinin nasıl değiştiği ve bu beklentilerin neler olduğu uygun araştırmalarla tanımlanmalı ve mümkün olan beklentilerin karşılanması yoluna gidilmelidir.
- Öğretim Başkanlığı bünyesinde 4 yıl ve daha uzun süredir görev yapan personelin “fiziksel ortam” boyutundaki sıkıntılarını çözmek için tedbir alınmalı; bilgisayar, kırtasiye, kütüphane, yemekhane gibi olanaklar artırılmalıdır.
- Eğitim destek personelinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını arttırmak amacıyla, arzu etmeleri halinde, uygun saatlerde öğretmenlik yapmaları için fırsat sağlanmalıdır.
- Daha fazla personelin lojmandan istifade etmesi sağlanmalıdır.
- Daha fazla personelin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik, HİE’e iştirak etmeleri sağlanmalıdır.
- Yürütülen HİE programlarının etkililiğinin değerlendirilmeli, aksayan yönleri giderilmeli ve personel katıldığı eğitime göre atanmalı ve ücretlendirilmelidir.

İLİŞKİ VE ETKİ

İstatistiki modellerin birçoğunda bir bağımlı değişken (olaydan etkilenen değişken), bir ya da birden fazla bağımsız değişkenler (olayı etkileyen değişken) mevcuttur ve amaç bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir model denklemini geliştirmek (regresyon, varyans analizi (ANOVA) vb.) ve bu denklemdaki bilinmeyen parametreleri istatistiksel yöntemlerle tahmin etmektir. Bir bağımlı bir de bağımsız değişkenin bulunduğu aşağıdaki temel modeli göz önüne alalım.

$$Y = f(X, \beta) + \varepsilon \quad (1)$$

Burada Y bağımlı değişkeni, X bağımsız değişkeni, β bilinmeyen parametreyi, ε 'da hata terimini göstermektedir. (1) eşitliği ile verilen denklemden X , Y üzerinde bir etkiye sahiptir ve dolayısıyla X ile Y arasında bir ilişki söz konusudur. İstatistiksel olarak

$Cor(Y, X) \neq 0$ dır.

Görüyoruz ki X 'in Y üzerinde bir etkisi varsa, aralarındaki korelasyon sıfırdan farklı olacak dolayısıyla da X ve Y değişkenleri ilişkili olacaktır.

İrban, Haydar, Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin İş Doymu ve Örgütsel Bağlılıkları, Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Yrd. Doç. Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK, xv - 148 s.

Bu araştırmanın ana amacı, iş doymu ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin hizmet içi eğitime katılma durumu ve bazı demografik değişkenlerle ilişkilerini belirlemektir. Araştırmanın modeli ilişkisel tarama modelidir. Bu araştırma toplam 116 sorudan oluşan soru kağıdınının 160 kişilik bir gruba uygulanması sonucu elde edilen verilere dayanmaktadır. Araştırmada iş doymu ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. İş doyumunu ölçmek için algılanan ve önem verilen iş doymu ölçekleri kullanılmış olup, ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları 0,93 ve 0,94'dür. Örgütsel bağlılık ölçeği ise 3 alt ölçekten oluşmuştur. Bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirmedir. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları 0,84, 0,87 ve 0,94'dür. Elde edilen veriler, SPSS programında çözümlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bazı önemli sonuçlar şunlardır: Personelin iş doymu ve örgütsel bağlılıkları cinsiyete, medeni duruma, rütbeye, eğitim durumuna ve görev durumuna göre farklılaşmaktadır. Hizmet içi eğitime katılan ve katılmayan personelin iş doymuları ve örgütsel bağlılıkları karşılaştırıldığında, bu iki grubun iş doymularının ve örgütsel bağlılıklarının hiçbir boyutta anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Ayrıca yapılan analizlerde, hizmet içi eğitime katılma sıklığı ile boyutlara göre iş doymu ve örgütsel bağlılık puanları arasındaki ilişki irdelenmiş ve hizmet içi eğitime katılma durumunda olduğu gibi, katılma sıklığı değişkeninin de iş doymu ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Buna ek olarak, son iki yılda hizmet içi eğitime katılma durumunun iş doymunu ve örgütsel bağlılığı etkileyip, etkilemediği de incelenmiş ve etkilemediği bulunmuştur. İş doymunun bütün alt boyutları örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutuyla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ise negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkilidir.

İrban, Haydar, Job Satisfaction And Organizational Commitment Of Gendarmerie Schools Command Education Presidency Personel, Master Thesis, Supervisor: Asis.Prof.Dr. Şener BÜYÜKÖZTÜRK, xv-148 p.

The main goal of this study is to specify the relationships between job satisfaction, organizational commitment, state of participating in-service training and some demographic variables. The model of the research is the model of relationship survey. The study depends on the data gathered by applying a 116-question survey to a sample of 160. Job satisfaction and organizational questionnaires were used in the study. Perceived job satisfaction questionnaire's and importance of job satisfaction questionnaire's Cronbach alpha reliability coefficients are 0,93 and 0,94. Organizational commitment scale consists of three subscales. These are compliance, identification and internalization. The cronbach alpha reliability coefficients of these subscales are 0,84, 0,87 and 0,94. The data obtained were analyzed with SPSS programme.

Some important results achieved from the study are: job satisfaction and organizational commitment are affected by sex, marital status, rank, education and duty. it was found out that the job satisfaction level and organizational commitment level of personel who have participated in-service training is not different from those of personel who haven't participated. That is, participating the training program does not effect the job satisfaction level and organizational commitment level of personel. Moreover, the relationships between the the frequency of participation to the in-service training and the level of job satisfaction and organizational commitment, and between participation to the in-service training in the last two years and the level of job satisfaction and organizational commitment were studied. It was observed that neither participation frequency, nor participation in the last two years to the in-service training affected the level of job satisfaction and organizational commitment of personnel. There is a significant positive correlation between all dimensions of job satisfaction and compliance dimension of organizational commitment and a significant negative correlation between all dimensions of job satisfaction and identification and internalization dimensions of organizational commitment.