



**T.C.**

**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**TÜRKİYE'DE HALK KÜTÜPHANESİ**  
**ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL**  
**BAĞLILIĞA ETKİSİ**

**Sultan ARTUT**  
**205017013**

**Tez Danışmanı:**  
**Doç. Dr. Yasin YILMAZ**

**Bandırma, 2024**



T.C.  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

Yüksek Lisans Tezi

TÜRKİYE'DE HALK KÜTÜPHANESİ  
ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞA ETKİSİ

Sultan ARTUT  
205017013

Tez Danışmanı:  
Doç. Dr. Yasin YILMAZ

Bandırma, 2024

## ETİK BEYAN SAYFASI

TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağımı gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (08/05/2024)

## ÖZET

### TÜRKİYE’DE HALK KÜTÜPHANESİ ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

**Sultan ARTUT**

Çalışmanın amacı, Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesindeki halk kütüphaneleri çalışanlarının iş doyumlarının örgütsel bağlılığa etkisini ölçmektir.

Çalışmada halk kütüphanesi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın kavramsal çerçevesi; literatürde bu kavramlara ilişkin yapılmış tanımlamalar, kuramsal yaklaşımlar, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden, halk kütüphanesinin amaç, işlev ve işleyişi hakkında bilgiler bulunmaktadır.

Çalışmada iş görenlerin iş doyumlarını belirlemek adına Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen “İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. İş görenlerin örgütsel bağlılıklarını belirleyebilmek adına ise Meyer ve Allen (1993)’in geliştirdiği “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Anket yoluyla ulaşılan veriler, SPSS 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek puanlarının hesaplanmasında çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları kullanılmıştır. Verilerin analizinde pearson korelasyon testi; çoklu regresyon, bağımsız iki örneklem t testi ve ANOVA testinden yararlanılmıştır.

Çalışmanın sonucunda; terfi, ast-üst ilişkisi, kişilik, kararlara katılma ve fiziksel koşullar açısından iş doyumunu değişkenlerinin tek başına örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı; ödüller ve özendirme, statü, birlikte çalışma, zekâ ve yetenek ve iletişim iş doyumunu değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık, Halk Kütüphanesi, İş Gören, Verimlilik

## **ABSTRACT**

# **THE EFFECT OF JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PUBLIC LIBRARY EMPLOYEES IN TURKEY**

**Sultan ARTUT**

The purpose of the study is to measure the effect of job satisfaction on organizational commitment of public library employees within the Ministry of Culture and Tourism.

In the study, the conceptual framework of public library, job satisfaction and organizational commitment; In the literature, there are definitions of these concepts, theoretical approaches, factors affecting job satisfaction and organizational commitment, and information about the purpose, function and functioning of the public library.

In the study, the "Job Satisfaction Scale" developed by Smith, Kendall and Hulin (1969) was used to determine the job satisfaction of the employees. In order to determine the organizational commitment of employees, the "Organizational Commitment Scale" developed by Meyer and Allen (1993) was used. The data obtained through the survey was analyzed using the SPSS 21.0 program. Skewness and kurtosis coefficients were used to calculate job satisfaction and organizational commitment scale scores. Pearson correlation test in data analysis; Multiple regression, independent two sample t test and ANOVA test were used.

As a result of the study; Job satisfaction variables in terms of promotion, superior-subordinate relationship, personality, participation in decisions and physical conditions alone do not have a significant effect on organizational commitment; It has been determined that status, intelligence and talent, rewards and encouragement, working together and communication job satisfaction variables have a positive and significant effect on organizational commitment.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, Public Library, Employee, Productivity

## ÖNSÖZ

Çalışma sürecime değerli katkılarından dolayı danışman hocam Sayın Doç. Dr. Yasin YILMAZ'a teşekkür ederim.

Bu günleri görmemde büyük fedakarlıklar yapan ve desteklerini her an hissettiğim sevgili aileme teşekkür ederim.

Çalışmam boyunca yanımda olan, arkadaşım Arş. Gör. Arif SAVAŞ'a teşekkür ederim.

Bandırma Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı Sayın Barış YILDIRIM'a teşekkür ederim. Dr. Öğr. Üyesi Burak Yaprak'a yönlendirmelerinden dolayı teşekkür ederim.

Bandırma Halk Kütüphanesi Müdürü Sayın Hasan FİDAN'a ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Varlığımı desteğini her zaman hissettiğim, çalışma sürecimde de yanımda olan, sevgili nişanlım Orhan DEMİR'e teşekkür ederim.

Bana bu çalışmayı yapmama müsaade eden Kültür ve Turizm Bakanlığımıza, verilere ulaşmamda yardımcı olan tüm bakanlık personeline teşekkür ederim. Ülkemizde hizmete devam eden ülkenin kültür belleği ve eğitim yuvası olan her bir halk kütüphanesi çalışanına, özellikle çalışmama katılım anlamında en büyük oranı sağlamış olan duyarlı ve kıymetli meslektaşlarıma çok teşekkür ederim.

İsimlerini tek tek zikredemediğim her koşulda yanımda olan ve eğitim sürecimi gönülden destekleyen tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Sultan ARTUT

Bandırma

08.05.2024

## İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAYI .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ETİK BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
TABLolar .....	viii
ŞEKİLLER .....	ix
KISALTMALAR .....	2
GİRİŞ .....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>3</b>
<b>KÜTÜPHANE .....</b>	<b>3</b>
1. KÜTÜPHANENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ.....	3
1.1.Kütüphane Türleri .....	4
2.HALK KÜTÜPHANESİ.....	4
2.1. Halk Kütüphanesi Unsurları .....	6
2.2. Halk Kütüphanesi İşlevleri .....	6
2.3. Halk Kütüphaneleri Görevleri .....	7
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>10</b>
<b>İŞ DOYUMU .....</b>	<b>10</b>
1. İŞ DOYUMU KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	10
2. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	13
2.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel (Kişisel) Faktörler .....	13
2.1.1. Cinsiyet .....	13
2.1.2. Yaş .....	14
2.1.3. Medeni Durum .....	14
2.1.4. Eğitim.....	15
2.1.5. Kişilik/Kişilik Tipi.....	16
2.1.6. Tecrübe .....	16

2.1.7. Statü .....	17
2.1.8. Unvan .....	18
2.1.9. Beklentiler .....	18
2.2. İş Doyumunu Etkileyen Mesleki/Örgütsel Faktörler .....	18
2.2.1. İşin Kendisi .....	18
2.2.2. İletişim .....	19
2.2.3. Ücret .....	19
2.2.4. Terfi .....	20
2.2.5. Yönetime Katılım .....	20
2.2.6. İşin Niteliği .....	20
2.2.7. İş Güvencesi.....	20
2.2.8. Yönetimin ve Yöneticinin Tutumu .....	21
2.2.9. Ödüllendirme .....	21
2.2.10. Uygun Çalışma Koşulları.....	22
2.2.11. Çalışma Arkadaşları ile İlişkiler .....	22
3. İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ .....	22
4. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ TEORİLER .....	23
4.1. Kavram Teorileri .....	23
4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı .....	23
4.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi .....	24
4.1.3. Var Olma (E), Beraber Olma (R) ve Geliştirme (G) (ERG Teorisi- Alderfer) .....	25
4.1.4. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi .....	26
4.2. Süreç Teorileri .....	27
4.2.1. Vroom'un Beklenti Teorisi .....	27
4.2.2. Sonuçsal Şartlandırma Teorisi (Porter ve Lawler).....	28
4.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi .....	28
4.2.4. Locke'un Amaç Teorisi .....	29
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>30</b>
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK .....</b>	<b>30</b>

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	30
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BELİRLEYİCİ FAKTÖRLERİ .....	34
2.1. Kişisel Faktörler .....	34
2.1.1. Cinsiyet .....	34
2.1.2. Yaş .....	35
2.1.3. Öğrenim Durumu.....	35
2.1.4. Deneyim.....	35
2.1.5. Medeni Durum.....	35
2.2. Örgütsel (Kurumsal) Faktörler .....	35
2.2.1. İş Tatmini ve Motivasyon.....	36
2.2.2. Örgütsel Ödüller .....	36
2.2.3. Rol ve İş Özellikleri.....	36
2.2.4. Çalışma Ortamına İlişkin Özellikler .....	36
2.2.5. Ücret Düzeyi.....	36
2.2.6. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması .....	37
2.2.7. İş Gören Devri .....	37
2.2.8. Devamsızlık .....	37
2.2.9. Stres .....	37
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DERECELERİ.....	38
3.1. Düşük Dereceli Bağlılık .....	38
3.2. Orta Dereceli (İlmlı) Bağlılık.....	38
3.3. Yüksek Dereceli Bağlılık .....	39
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	40
4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları .....	40
4.1.1. Kanter'in Yaklaşımı.....	40
4.1.2. Mowday'ın Sınıflandırması .....	42
4.1.3. Katz ve Khan'ın Sınıflandırması .....	42
4.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı .....	42
4.1.5. Etzioni'nin Yaklaşımı .....	44
4.1.6. Penley ve Gould'un Yaklaşımı .....	45
4.1.7. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı .....	46
4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları.....	48

4.2.1. Becker“ in Yaklaşımı .....	49
4.2.2. Salancik“ in Yaklaşımı .....	49
4.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları .....	50
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>52</b>
<b>LİTERATÜR TARAMASI .....</b>	<b>52</b>
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>60</b>
<b>YÖNTEM ve BULGULAR .....</b>	<b>60</b>
1. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER .....	60
1.1. Hipotezler .....	62
2. VERİ TOPLAMA SÜRECİ .....	63
2.1. Veri Analiz Süreci .....	68
3. BULGULAR .....	69
3.1. Demografik Bulgular .....	69
3.2. Ölçeklere İlişkin Sonuçlar .....	70
3.3. Betimsel Bulgular .....	71
3.4. Farklılık Analizi .....	71
3.5. Etki Analizi .....	87
3.6. İlişki Analizi .....	92
<b>SONUÇLAR .....</b>	<b>96</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>102</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>120</b>

## TABLolar

<b>Tablo 1:</b> Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	66
<b>Tablo 2:</b> Ankete Katılan Kütüphane Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı .....	69
<b>Tablo 3:</b> İş doyumunu ve örgütsel bağlılık Cronbach Alpha tablosu.....	70
<b>Tablo 4:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler.....	71
<b>Tablo 5:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması .....	72
<b>Tablo 6:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....	73
<b>Tablo 7:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması .....	75
<b>Tablo 8:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Meslekteki Süreye Göre Karşılaştırılması .....	77
<b>Tablo 9:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Görev / Pozisyona Göre Karşılaştırılması .....	79
<b>Tablo 10:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması .....	82
<b>Tablo 11:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumun Bulunduğu Coğrafi Bölgeye Göre Karşılaştırılması .....	84
<b>Tablo 12:</b> İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	87
<b>Tablo 13:</b> İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	87
<b>Tablo 14:</b> İş Doyumunun Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi .....	88
<b>Tablo 15:</b> İş Doyumunun Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi .....	89
<b>Tablo 16:</b> İş Doyumunun Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi .....	90
<b>Tablo 17:</b> İş Doyumunun Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi .....	90
<b>Tablo 18:</b> İş Doyumunun Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	91
<b>Tablo 19:</b> İş Doyumunun Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	92
<b>Tablo 20:</b> İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki İlişki .....	93

## ŞEKİLLER

Şekil 1: Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü Organizasyon Şeması.....9

Şekil 2: Araştırma Modeli .....61



## KISALTMALAR

- n** : Örneklem/gruptaki örneklem sayısı  
**%** : Yüzde  
 $\bar{x}$  : Ortalama  
**SS** : Standart sapma  
**p** : Anlamlılık düzeyi  
**t** : Bağımsız iki örneklem test istatistiği  
**r** : Pearson korelasyon katsayısı  
**B** : Standardize regresyon katsayısı  
 **$\beta$**  : Standardize regresyon katsayısı  
**SH** : Regresyon katsayısının standart hatası

## GİRİŞ

İş hayatı insanlığın var oluşundan beri, bireylerin yaşam amacını destekleyen bir olgudur. Gelişen ve değişen zamanla birlikte insanlar ve örgütler işi sadece hayatta kalmak için değil aynı zamanda belirlediği hedeflere ulaşmada bir araç olarak görmekte-dirler. Yapılan iş ve işi gerçekleştiren çalışanlar örgütleri yaşatmada en önemli unsurlardır. Örgütlerin varlıklarını geleceğe taşımak ve hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla iş görenlerin işe devamlılığını sağlamaları için iş doyumu ve örgütsel bağlılığın sağlanması gerekmektedir. Çalışan bireyler bağlı oldukları örgütten iş ve iş koşulları anlamında memnun olduklarında işe devamlılıkla birlikte örgütü benimseyerek örgütün çıkarlarını öncelikli tutacaklardır.

Bu bilgiler doğrultusunda kendisi de bir örgüt olan halk kütüphaneleri çalışanlarındaki iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları, iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi konularında literatüre bir katkı sağlamak ve bakanlığımıza bir öngörü sunabilmek adına bu araştırma yapılmıştır.

Çalışmanın amacı; Türkiye’de bulunan halk kütüphanelerinde çalışan farklı statülerdeki iş görenlerin iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmeye çalışmaktır.

Çalışmanın kapsamı; Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı halk kütüphaneleri çalışanlarının iş doyumlarının, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışma, fiziksel koşullar ve iletişim alt değişkenleri kapsamında örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına etkisini ortaya koymaktır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır;

Çalışmanın birinci bölümde kütüphane kavramından, halk kütüphanelerinden, halk kütüphanelerinin tarihsel sürecinden, unsurlarından, işlevlerinden, hizmetlerinden, amaçlarından, görevlerinden ve halk kütüphanelerinin yönetiminden bahsedilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş doyumu kavramına dair tanımlamalardan, iş doyumunu etkileyen faktörlerden, iş doyumunun çalışanlar üzerindeki etkilerinden, iş doyumunu ile ilgili literatürdeki kuramlardan bahsedilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde örgütsel bağlılık kavramına dair tanımlardan, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olan faktörlerden, örgütsel bağlılığın derecelerinden, örgütsel bağlılığa dair yaklaşımlardan, örgütsel bağlılığın yetersizliğinden kaynaklanabilecek sorunlardan bahsedilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde literatürde yer alan, araştırmanın konusunu kapsayan ve yol gösterici olabilecek kaynaklara yer verilmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümünde merkezde Kültür ve Turizm Bakanlığının Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğüne bağlı halk kütüphanelerine anket yöntemi online olarak uygulanarak 1.257 adet halk kütüphanesinin kurum mail adreslerine tüm çalışanlarına ulaştırılmak üzere gönderilmiştir. Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü'nün 2023 verilerine göre 81 ilde bulunan 1.257 halk kütüphanesinde çalışan personellerden 398 kişi ankete dönüş sağlamıştır. Anketten elde edilen veriler Smith, Kendall ve Hulin'in 1969 yılında geliştirdiği "İş Doymu Ölçeği", Meyer ve Allen'in 1990 yılında geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmış olup analiz için SPSS 21.0 programından yararlanılmıştır. Çalışmada kullanılan verilerin analizlerinde pearson korelasyon testi; çoklu regresyon, bağımsız iki örneklem t- testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

Çalışmanın sonucunda iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisinde, terfi, ast-üst ilişkisi, kişilik, kararlara katılma ve fiziksel koşullar iş doymu değişkenlerinin tek başına örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı; ödüller ve özendirme, statü, zeka ve yetenek, iletişim, birlikte çalışma ve iş doymu değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KÜTÜPHANE

#### 1. KÜTÜPHANENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

İnsan tarih boyunca doğası gereği değişim ve gelişim içerisinde olmuştur. Bu gelişim aile içerisinde başlayıp okul, kütüphane gibi çeşitli kurumlarda sürmektedir. Her bireyin kendini geliştirmesi toplumunda gelişmesi demektir. Gelişimin temeli ise bilgidir. Gelişme gösterebilmiş toplumlara bakıldığında düşünce sistemlerinin ve yaşam biçimlerinin diğer toplumlara göre farklılık gösterdiğini görmekteyiz. Bu anlamlı farklılığın temelini bilgi oluşturmaktadır. Bilgiyi ülke sistemlerine oturtabilmiş toplumlar eğitilmiş ve kültürlü toplum yapısına sahip olmuşlardır. Bilgi toplumlarının gelişmişliği ülkenin genel refah düzeyini belirlerken sosyoekonomik bağlamda da dünya ülkelerinin yanında var olmasına olanak tanımıştır. Bilginin sistem içinde varoluşundan bahsederken bilgi yuvası olarak tanımlanan kütüphanelerden de bahsetmek gerekir. Milattan önce (M.Ö.) ortaya çıkan kütüphaneler bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır. Kütüphane ihtiyacı, M.Ö. 2500-3000 yıllarında Fırat, Nil ve Dicle nehri civarlarında kurulan medeniyetlerin antlaşmaları, kanunları zamanla çoğalmıştır. Çoğalan bu yazılı belgelerin korunması ve saklanması gerekli olmuştur (Yıldız, 1985: 8).

Kütüphane kelimesinin kökenine incek olursak Batı dünyasında ‘bibliothek’ olarak kullanılır. Kelimenin aslı Eski Yunanca olmakla birlikte “biblion” anlam olarak kitap, “theke” ise kitapların saklandığı yer anlamına gelmektedir. Türkçede kullanılan kütüphane (Arapça) “kutub” kitaplar, (Farsça) “hane” ev kelimelerinin birleşmesiyle kitapların evi anlamına gelmektedir. Her üç dilde de görüldüğü gibi kütüphane, kitapların saklandığı yer anlamına gelmektedir (Yıldız, 2003: 4-7).

Kütüphanelerde elde edilen, korunan ve sunulan şey bilgidir, kitaplar bilginin kaynağa dönüşmüş hallerinden sadece biridir. Kütüphane kurulma amaç ve zamanı farketmeksizin; insanın duygu ve düşüncesinin yazıya yansıdığı, bu yazılı belgelerin önce toplanıp ardından düzenlenip en nihayetinde korunduğu yerdir. Buna dayanarak kütüphane, içinde bilgi olmadan var olmadığı gibi bilgiden bağımsız düşünülemez (Keseroğlu, 2005: 10). Kütüphaneler üzerine birçok tanım mevcuttur bunlardan

bazılarına değinecek olursak; Kütüphane için toplumun ihtiyaç duyduğu bilginin karşılanmasına yönelik gerekli görülen her türlü bilgi kaynağını toplayan, belirlenmiş çeşitli yöntem ve tekniklerle düzenlendikten sonra ve onlardan en üst düzeyde yararlanılmasına olanak sağlayan hizmetleri veren toplumsal bir kurumdur (Çakın, 1986: 10). “Kütüphane ve bilgi merkezleri her türlü sanal ortamda bulunan veya fiziki olarak basılı, görsel-işitsel veya yazılı, çoğunlukla daha önceden belirlenen bir gaye doğrultusunda seçilip, sağlanan yapıtları sınıflayan, niteleyen, konu başlığı/ dizin kavramı veren, onları belirli düzenlerde örgütleyip, hizmete sunan kurumlardır” (Keseroğlu, 2010: 697). Kütüphane, “kitaplar dışındaki çeşitli ortamlarda kaydedilen bilgi ve belgelerin (koleksiyonların) belirli standartlara göre toplandığı, düzenlendiği, korunduğu ve bu bilgi ve belgelerin insanlığın kullanımına tekrar sunulduğu bilgi merkezidir (Çetin ve Özsaatçi, 2022: 58). Kütüphanelerde yazılı ve basılı kaynaklarla hizmet edilirken ilerleyen zamanlarda bu kaynaklara ek olarak, grafik kaynakları, mikroformlar, görsel-işitsel kaynaklar ve elektronik kaynaklar gibi farklı kaynaklar hazırlanmış ve kullanıcıya sunulmuştur (Dalkıran, 2014: 442).

### **1.1. Kütüphane Türleri**

Aranılan bilgiyi kolay bir erişimle ekonomik şekillerde sunmayı amaç edinen kütüphaneler, okuyucularına tam bir hizmet verebilmek adına çeşitli türlere ayrılmıştır. Kütüphane çeşitlerini Üniversite, Halk, Özel ve Okul kütüphanelerine ek olarak Milli Kütüphane, Derleme Kütüphaneleri, Çocuk Kütüphaneleri şeklinde sıralayabiliriz (Köklü, 2001: 110-119).

## **2. HALK KÜTÜPHANESİ**

İnsanlar eğitime yaşamları boyunca gereksinim duyarlar. Öğrenme eylemi örgün eğitimin tamamlanmasıyla sona ermemekte aksine bir zaman diliminde değil yaşam boyu devam etmektedir. Değişen toplum yapısının karmaşıklaşması sebebiyle insanlar yaşamlarının evrelerinde yeni ve farklı beceriler kazanma ihtiyacı duyarlar. Öğrenme eğitim seviyesi, yaş, cinsiyet, ırk gibi hiçbir kısıtlama olmaksızın halk kütüphanelerinde gerçekleştirilmektedir (Philip, 2004: 23).

Halk Kütüphaneleri toplumun her kesiminden ve her yaşta bireye, bilgiye ulaşma ve kullandırma açısından hizmet etmek üzere kurulmuş bilgi merkezleridir.

Bireylerin kendisini geliştirme yönündeki eğitim, kültür ve boş zamanlarında karşılayabilecekleri bilgi gereksinimlerini hiçbir tabaka ayrımı gözetmeden karşılamakla birlikte bulunduğu yörenin de kalkınmasına katkı sağlayan yerel ve demokratik kuruluşlardır (Ersoy ve Yılmaz, 2009: 809). Yerel, bölgesel ya da ulusal hükümet tarafından veya başka tür toplum kuruluşları tarafından kurulan, desteklenen ve finanse edilerek çeşitli kaynaklar ve hizmetler aracılığıyla bilgiye erişimi sağlayan ve cinsiyet, yaş, ırk, ulus, yetersizlik, din, dil, ekonomik ve iş durumu ve eğitim farkı ayrımı yapmaksızın toplumun bütün üyelerine eşit olarak hizmet veren kuruluştur (Philip, 2004: 22).

Dünyada günde binlerce makale, dergi ve kitap yayınlanmaktadır. Normal şartlarda bir dergi veya kitabı edinmenin ve -maddi imkân olsa bile- ona ulaşmanın zor olduğu ülkemiz şartlarında, bu tür yayınlara ulaşmanın en kolay ve basit yolu halk kütüphanelerinden geçmektedir (Akman, 2000: 356).

Halk kütüphaneleri, bulunduğu bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına geniş ölçüde katkıda bulunan yaygın eğitim kurumlarından. 1932 yılında kütüphane türü sayılabilecek Halkevi ve Halk odası kütüphaneleri kırsal kesimdeki vatandaşların eğitimine ve bu dezavantajlı yaşamı kolaylaştırılmaya yönelik kurulan Köy Enstitüleri kütüphaneleri ülkemizdeki okuma-yazma seferberliğinin desteklenmesinde önemli rol almıştır (Anameriç, 2023: 141).

Halk kütüphaneleri diğer kütüphane türlerinin aksine net bir okuyucu/kullanıcı profili çizmez. Üyeleri arasında yaş veya kurum personeli, kurum öğrencisi olma vb. gibi çeşitli düzeylerde ortak payda arayan kütüphane türlerinden farklı olarak toplumun bütün kesimine ve bireyelerine açık, eşit ve ücretsiz olarak hizmetler sunarlar.

Halk kütüphanelerinin örgütsel yapılanması merkez kütüphane, şube, geçici derme, edebiyat-müze kütüphanesi, çocuk ve gezici kütüphanelerden oluşmaktadır. Bilgi merkezlerinde görev ve sorumluluk alanı işlem birimleri, destek birimleri ve yönetim birimi şeklinde üçe ayrılmıştır. Halk kütüphanelerindeki işlem birimleri ise kullanıcı hizmetleri ve teknik hizmetler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Kurulgan, 2015: 119).

## **2.1. Halk Kütüphanesi Unsurları**

Halk kütüphanelerinin oluşması 5 unsura bağlıdır. Bunlar; bina, bütçe, personel, derme ve kullanıcıdır (Sağlamtuğ, 1987: 110).

Bina; kütüphanenin temel unsurudur. Bilgi kaynaklarının, okuyucuların ve personellerin korunması için gereklidir

Bütçe; kütüphane oluşmasındaki bütün aşamalarda gerekli olan finansmandır.

Personel; Kütüphaneciler: kütüphanecilik, bilgi ve belge yönetimi ya da bilgi bilim alanlarında lisans ya da lisansüstü eğitim düzeyinde derece alarak çalışma hayatına katılmış nitelikli ve profesyonel personel. Kütüphane yardımcıları: kaynakları rafa dizen, gerektiğinde raf okuma, veri girme, dosyalama, sekreterlik desteği ve temel düzeyde okuyucu anketi gibi rutin dolaşımı ve işlemsel kütüphane işlerinde yardımcı olan personel. Uzman personel: bilgisayar sistem yöneticisi, finansal, eğitimsel ve pazarlama personeli. Destek personeli: Kapıcı, sürücü, temizlikçi, güvenlik (Alaca, 2015: 15).

Derme; Halkın her kesimine hizmet vermek üzere sağlanıp düzenlenip hizmete sunulan kaynakların tümüdür (Köprülü, 2006: 79).

Kullanıcı; Her yaştan ve yaşamın bütün basamaklarındaki insanlar: çocuklar, genç ve yetişkinlerdir (Philip, 2004: 55).

## **2.2. Halk Kütüphanesi İşlevleri**

Halk kütüphanelerinin işlevleri 3 boyuttan oluşmaktadır. Yönetimsel, teknik ve kullanıcı hizmetleri olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca halk kütüphanesi işlevleri toplumsal açıdan da ele alınmaktadır. Toplumsal bağlamdaki işlevleri eğitim, bilgi, kültür ve boş zamanları değerlendirir.

Halk kütüphanelerinin başlıca işlevlerinden biri kültür işlevidir. Kültür işlevi, toplumun yerel kültürünün derlenmesi, düzenlenmesi, korunması ve hizmete sunulması konularını da kapsamaktadır. Ancak daha derin bir incelemeye girildiğinde, okuma alışkanlığı yaratması, yaşam boyu öğrenime katkıda bulunması, kişisel yaratıcılığı geliştirmek ve desteklemesi gibi kavramlarla karşılaşmaktayız (Darçın Şahin 2010).

Halk kütüphanelerinin hizmet verdiği grup içerisinde cezaevi de bulunmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 19 Ağustos 1982 de Resmi Gazete'de yayınlanan

«Halk ve Çocuk Kütüphaneleri Yönetmeliği'ne göre de cezaevlerine halk kütüphanesi hizmeti verilmesi, hizmetlerin yaygınlaştırılması, işbirliği sağlanması, cezaevinde kütüphane varsa halk kütüphanelerinin bunlara katalog ve tasnif, okuyucu hizmetleri vb. hususlarda yardımcı olması» belirtilmektedir (Kültür ve Turizm, 1982). 1982'den beri bu hizmet devam etmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 11 Ocak 2012 tarihinde yayımlanan “Halk Kütüphaneleri Yönetmeliği” ne göre halk kütüphanelerinin Teknik hizmetler ve kullanıcı hizmetleri şeklinde bölümlendirilmiştir (Kültür ve Turizm, 2012a). Teknik Hizmetler: Kütüphane materyallerinin seçimi ile ayıklanmasın arasındaki süreçte gerçekleşen işlemleri ifade eder. Teknik hizmetler olarak nitelendirilecek işlemler kaynak ya da materyalin seçilmesi, sağlanması, kataloglama ve sınıflama işlemlerinden sonra kütüphanede yerinin belirlenmesi ve yerleştirilmesi, ciltleme işlemi, ayıklama ve son olarak da düşüm işlemidir. Kullanıcı işlemi ise kütüphane kullanıcılarına yani okuyuculara yöneliktir. Kullanıcı işlemi kendi içerisinde şöyle sınıflayabiliriz (Topçu ve Yılmaz, 2012: 56-57). Ödünç verme hizmeti ve kuralları, kütüphaneler arası ödünç verme hizmeti, danışma hizmeti, kullanıcı rehberliği, kütüphanelerde halkla ilişkiler, eğitici ve kültürel etkinlikler, gezici kütüphane hizmeti, engelli, eve bağımlı ve kadınlara verilen hizmetlere, internet erişim hizmeti.

### **2.3. Halk Kütüphaneleri Görevleri**

Halk kütüphanelerinin amaçları ile birlikte bahsedilmesi gereken görevlerini de İFLA şu şekilde belirtmiştir. İFLA/UNESCO Halk Kütüphanesi Bildirgesi'nde okur-yazarlık, eğitim ve kültürle ilgili olan bu görevler şu şekilde sıralanmaktadır:

1. Çocuklarda küçük yaştan itibaren okuma alışkanlığı yaratma ve bunu güçlendirme;
2. Bireysel ve kendi kendine eğitimi desteklemenin yanı sıra her düzeyde formel eğitimi de destekleme;
3. Kişisel yaratıcı gelişme için fırsatlar sağlama;
4. Çocuk ve gençlerin imgelem ve yaratıcılığını tahrik etme;
5. Kültürel miras duyarlılığını; sanatın, bilimsel başarı ve yeniliklerin takdirini geliştirme;
6. Bütün uygulamalı sanatların kültürel anlatımlarına erişim sağlama;

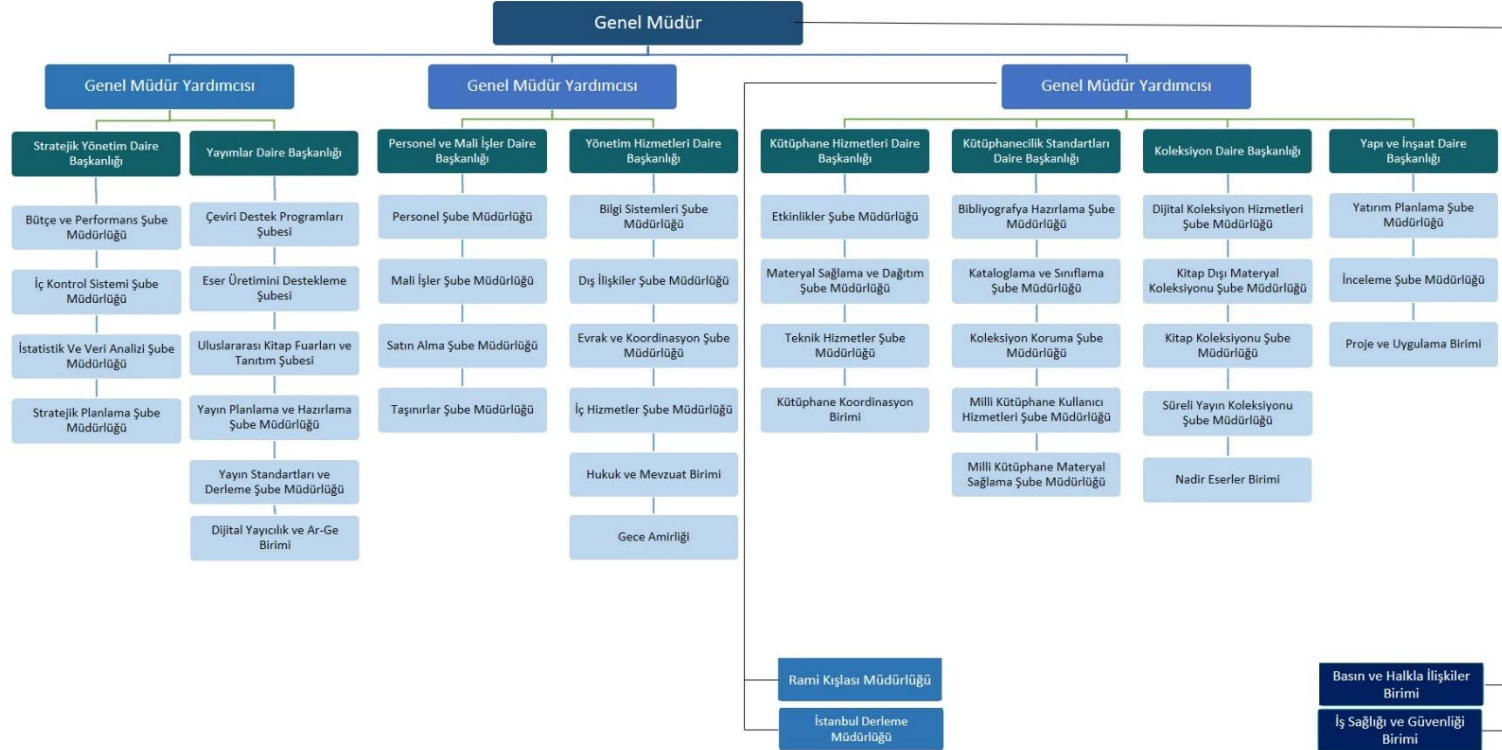
7. Kùltùrlerarası diyalogu geliştirme ve kùltùrel çeşitliliği hoş gùrme;
8. Sùzlù geleneği destekleme;
9. Tùm vatandaşların her çeşit yerel topluluk (community) bilgisine erişimini garanti etme;
10. 10.Yerel girişimcilere, derneklere ve çıkar gruplarına uygun bilgi hizmetleri sağlama;
11. Bilgi ve bilgisayar okur-yazarlığı becerilerinin geliştirilmesini kolaylaştırma;
12. Tùm yaş grupları için edebi etkinlik ve programları destekleme ve bunlara katılma ve gerekirse bu tùr etkinlikleri başlatma (Tonta, 1995: 145).

Kùtùphane personeli kurumun misyonunun bilincinde olmalıdır, bilgi hizmetlerini geliştirmek için gùncel mesleki bilgileri izlemeli ve kendini yenilemelidir (Bayter, 2008: 15). Personelin mesleki bilgi ve deneyimi dışında gùler yùzlù olması ve sorumluluklarını yerine getiren personel olması gerekmektedir. “Kùtùphane personelinin değişime adapte olması gereken sùrete, yùrùtmekte olan mevcut temel hizmetlerin personel üzerinde birtakım olumsuz etkilere sebep olabileceği de gùz ardı edilmemelidir. Enerjinin temel hizmetler üzerinde yoğunlaştırılması farklı alanlara yùnelimi, dolayısıyla yenilikçi fikirler dùřùnülmesini olumsuz yùnde etkilemektedir.” (Roughen ve Solomon, 2011: 2).

Tùrk Kùtùphaneciler Derneği'nin girişimleri sayesinde 23-29 Kasım 1964 tarihinde, Kùtùphane Haftası kutlanmıştır, 6.3.1982 tarih ve 17625 sayılı T. C. Resmì Gazete'de “Kùtùphane Haftasını Kutlama Yùnetmelięi” yayımlanarak belirli gùn ve haftalar arasında yerini almıştır (Anameriç, 2023: 138). Her sene mart ayının son pazartesi gùnù başlayan hafta olarak kutlanılan kùtùphane haftası olarak kutlanır.

“Yùnetimsel alanlarda 2012 yılında yùrùrlùęe giren Halk Kùtùphanesi Yùnetmelięi (Kùltùr ve Turizm, 2012a) ve Kùtùphane Hizmet Esasları Genelgesi (Kùltùr ve Turizm, 2012b) dikkate alınmaktadır.

Kùtùphane ortamlarının değişmesi, işin yapılma şekli, hızlı bir hizmet beklentisi, takım çalışması ve örgùtsel davranış şeklinin değişimini zorunlu kılmaktadır (Bayter, 2008: 13).



## Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü

Şekil 1: Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü Organizasyon Şeması

Kaynak: ( <https://kygm.ktb.gov.tr>, 2023)

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ DOYUMU

#### 1. İŞ DOYUMU KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Piyasa şartlarında organizasyonların rekabete girmelerinin ve hedeflerini gerçekleştirebilmelerinin ön koşulu hayatta kalabilmeleridir. Örgütün bütünlüğü fiziksel imkanlar, ekipmanlar ve iş görenler ile birlikte mümkündür. İnsan kaynakları bu anlamda örgütün yapı taşlarıdır. İnsan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması sayesinde organizasyonlar hayatta kalabilirler. Organizasyonlar rakipleriyle rekabete girebilmenin ve iş gücü verimliliğini artırmanın yolunun iş görenin huzurlu olmasından geçtiğini bilmelidirler. Çalışanlar sayesinde hedeflerine ulaşan örgütler, iş görenlerin iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemeli, ölçümlmeli ve iş doyumsuzluğuna sebep olan faktörleri tespit ederek onları ortadan kaldırmalıdır.

İş doyumunu kelime olarak inceleyecek olursak Latince anlamı ‘kafi’olan ve ‘satis’kelimesinden türetilmiş olup 13. yy. da kavram olarak kullanılmaya başlanmıştır (Parker ve Mathews, 2001: 38). İngilizce’de ise “job satisfaction / dissatisfaction” olarak ifade edilen kavram Türkçe’de İş doyumunu /doyumsuzluğu veya çalışan memnuniyeti / memnuniyetsizliği anlamına gelmektedir (Yetim, 2001: 163). 1940’lı yıllarda önemi daha çok anlaşılan kavram tarihte ilk defa 1920’li yıllarda kullanılmıştır (Eğinli, 2009: 36).

İş doyumunu daha iyi anlamak üzere çeşitli tanımlara değinecek olursak:

- Locke ve Henne, bir bireyin işe affettiği değerlerin, işe ilişkin tecrübelerinin bireyde oluşturduğu hoşnutluk durumudur (Oshagbemi, 2003: 1210-1211).
- Weis’e göre çalışanın işini sevme ya da sevmemesine bağlı içsel bir durum ve bu içsel durumun derecelendirilmesidir. Bu tanıma göre, iş doyumunun tutumlarla ilgili olduğunu söyleyebiliriz (Weiss, 2002: 179).
- Çalışanların işe kendisini vermesi, işe bağlılığı ve işi sevmesi, işinden hoşnutluk duymalarıdır (Çalışkan, 2005: 9).
- Bireyin çalıştığı iş yeri koşulları veya bireyin çalışma hayatı arasındaki ahenginin bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin içine karşı almış

olduğu pozitif bir tutum şeklinde tanımlanmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 251).

- İş görenlerin işe yönelik tavırları, çalışma ile işe ilişkin tepkilerinin dışı vurumudur. Çalışanın işine karşı olan olumlu tutumları işinden memnun olma ya da İş doyumu şeklinde ifade edilirken; işine karşı negatif tavırları ise işinden memnuniyet duymama ya da iş doyumsuzluğu şeklinde açıklanmaktadır (Eğinli, 2009: 35).
- “İş doyumu, esasen çalışan bireyin kendi performansını ve işini değerlendirmesi neticesinde vardığı olumlu duygusal durum olup kendinden ve işinden duyduğu memnuniyettir.” (Birgili, Salış ve Özdemir, 2010: 27).
- Yapılan tanımlamalara bakarak iş doyumunun en kapsamlı tanımı; “İş görenin işine bağlanması, yaptığı işi severek yapması, iş ile bütünleşmesi, özverili çalışması işin insanlığa faydalı olması ve kişiye saygınlık kazandırması, ücret ve sosyal hakların yeterliliği, çalışma koşullarının değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan, bir taraftan iş verimliliğini artıran diğer taraftan kişiye faydalar sağlayan, kişinin işinden ve iş yerinden duyduğu memnuniyet düzeyidir” (Daşdemir ve Okul, 2019: 874).

İnsan eğitimi ve alışkanlıkları doğrultusunda hizmet vereceği ortamın fiziksel şartlarına dair beklentileri oluşur. Bu durumu özetlemek gerekirse; belirli bir iş, tecrübeleri, nitelikleri, diğer çalışanlarla ilişkileri ve iş koşulları gibi unsurlarla karşılaştırıldığında tatmin edici olabilir veya olmayabilir. Hem bireysel istekler hem de yapılan işin şartlarının etkileşimi çalışanın iş tatminini sağlayacaktır. Kişinin ihtiyaçları, değer yargıları ile uyum içinde olursa iş tatmini/iş doyumu ortaya çıkacaktır (Leventyürü, 2010: 7).

İş doyumuna sebep olan faktörler ile motivasyon arasında benzerlik olduğunu görmekteyiz. İş doyumu ve motivasyon arasındaki ilişki ters veya doğru orantılı olabilir. Çalışanın, iş doyumu yüksek iken motivasyonu düşük de olabilir bu durumun açıklaması kişinin beklentileri, istek ve ihtiyaçları ile bağlantılıdır diyebiliriz. Kişi istek ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla daha çok motive olduğunda ve ne oranda gerçekleştirebilirse o oranda iş doyumu da yükselecektir (Şengül, 2008: 38).

İş doyumunu içsel (duygusal) ve dışsal boyut olmak üzere iki boyutta incelenmektedir (Deniz, 2005: 311). Faaliyet, sosyal hizmet, sosyal statü, iş güvenliği, çeşitlilik, bağımsızlık, ahlaki değerler, yetki ve başarı boyutları, sorumluluk, yetenek kullanımı, yaratıcılık vb. içsel boyutlar alanında yer alırken; Denetim-insan ilişkileri, denetim tekniği, kurum politikası, tazminat, kariyer gelişimi ve tanınma boyutlarını da dışsal tatmin kategorisinde bulunmaktadır (Feinstein ve Vondrasek, 2001: 2). İçsel doyum bireyin iş yerindeki diğer çalışanlar ve durumlarla ilişkilendirilirken; dışsal doyum daha çok örgütsel faktörlere duyulan doyumunu ifade etmek için kullanılmaktadır (Çavuşoğlu, 2020: 48; Mete ve Karahan, 2014: 18). Dışsal doyum bireyin işini yapması sonucunda kazanımlarından mutlu olmasıdır, içsel doyum ise bireyin işi yaparken haz duyması ve keyif şeklinde ifade edilir (Köroğlu, 2012: 279).

İçsel doyum; Çalışanın işten elde ettiği maddi ve manevi çıkarlar, birlikte çalıştığı arkadaş grubuyla uyumlu ve mutlu olması, aynı zamanda bir eser meydana getirebildiği için mutluluk duyma, iş performansından memnun olma, başarma hissini yaşama gibi durumlar sayılabilir. İçsel doyum için bir denge mekanizması diyebiliriz, kişinin becerileri ile işin gerekleri arasındaki, dengenin bir sonucudur. Bireyin işinde başarı göstermesi, işini benimsemesi ve işiyle bütünleşmesi, yaptığı işe karşı saygı duyulduğuna dair inancı içsel doyumunu sağlamaktadır (Yavuzkurt, 2017: 6).

Dışsal doyum; İçsel doyumdan farkı daha maddesel olan genelde ekonomik ödüller, finansal kazanımlar, çeşitli çalışma şartları, ücretlendirme ve yan ödemelerden oluşmaktadır (Mete ve Karahan, 2014: 15-32). Dışsal doyum içerisinde yönetim şekli, iş koşulları, kişinin işinden kazandıkları sayılabilirken elde edilen ödüller çalışanın beklentisini karşıladığı ölçüde İş doyumunu artıracaktır (Yavuzkurt, 2017: 6).

Fred Luthans iş doyumunun üç önemli yönüne vurgu yapmaktadır:

- Genel olarak duygusal yönlüdür bu sebeple görülemez, hissedilerek anlaşılabilir.
- Bireyin beklentileri ile çıktılarının karşılayıp karşılamadığıyla ile ifadelendirilebilir.
- Çeşitli faktörleri beraberinde getirir. En çok bilinen faktörler arasında yönetim tarzı, terfi imkanları, çalışma arkadaşları, iş, ücret vb. (Sevimli ve İşcan, 2005: 56).

## **2. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

### **2.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel (Kişisel) Faktörler**

Her bir bireyin çevresel ve bireysel özelliklerinin farklılığı sebebiyle iş doyumunun tamamen ölçülmesi mümkün değildir. Ölçülebilen kısım için iş doyumunu etkileyen unsurları çevresel faktörler, psikolojik unsurlar ve demografik unsurlar şeklinde sayabiliriz. Çevresel unsurlar; işin kendisi ve çalışma ortamı vb. psikolojik unsurlar; kişilik, davranış, tutum vb. demografik unsurlar ise; yaş, cinsiyet vb. şeklinde sınıflamak mümkündür (Crossman ve Harris, 2006: 30).

İş doyumunun oluşmasında etkili faktörlerden kişisel faktörler, bireyin doğuştan getirdiği özellikler veya hayatı boyunca edindiği deneyimlerden oluşmaktadır (Demir ve Akbaba, 2018: 1259).

Bireysel (kişisel) faktörleri 5 ana başlık altında toplayacak olursak; Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim (demografik özellikler), güdüler, kişilik/ kişilik tipi, bilgi, beceri ve yetenekleri, personelin sosyal kişiliğidir (Şengül, 2008: 57).

#### **2.1.1. Cinsiyet**

Erkekler ile kadınlar kıyaslandığında ücret, mesai saati, iş koşulları gibi etkenler sonucunda iş doyum oranlarında farklılık göstermiştir (Chusmır ve Parker, 2001: 89). Literatürde var olan çalışmalara bakıldığında cinsiyet faktörü ile ilgili genel geçer bir sonuç bulunamamıştır. Bazı çalışmalara göre kadınların bazı çalışmalara göre de erkeklerin iş doyumunu daha fazladır. Kadın iş görenlerin iş doyumunun erkek iş görenlere göre daha yüksek olduğunu tespit eden bir çalışmada, bunun nedeninin kadın çalışanların iş yerindeki beklentisinin erkek çalışanlara göre daha az olmasından kaynaklanabildiği tespit edilmiştir (Clark, Andrew ve Warr, 1996: 63). Aile ilişkilerine verilen önemden kaynaklı iş doyumunu cinsiyete göre farklılık göstermiştir. Ailevi ilişkisine fazla önem veren kadın çalışanlarda bu seviye artarken aile ilişkisine fazla önem veren erkek çalışanların ise iş doyumunun azaldığı görülmektedir (Chusmır ve Parker, 2001: 96). Cinsiyete değinen çalışmalarda görüldüğü üzere kadın çalışanların yaşam alanı olan ev dışındaki pozisyonlarını da dikkate alacak olursak birden fazla rolde bulunması ve bu çoklu rolden kaynaklı sorumluluk alması erkek çalışanlara göre daha fazla iş doyumuna sahip olduklarının bir göstergesidir (Negiz, Oksay ve Akman, 2011: 210).

Erkek çalışanların iş doyumunun daha fazla olduğunu savunan çalışmalara göz atacak olursak; Erkek çalışanların iş doyumunun daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırmacı bu sonuca ulaşırken belirli etkenin çalışma saatlerindeki düzensizlikle ilişkili olduğu bilgisine ulaşmıştır (Yelboğa, 2007: 3). Yapılan başka bir çalışmada erkek çalışanın işyerine karşı tutumunun kadın çalışana göre daha olumlu olduğunu belirtmiştir (Eğimli, 2009: 39). Cinsiyetin iş doyumunu ile birlikte incelendiği çalışmalara bakıldığında, cinsiyetin iş doyumunu etkilediğini fakat bunun tek bir unsur olmadığını ve bu faktörün diğer etkenlerle birlikte düşünülmesi gerektiğini görmekteyiz (Ergincan, 2010: 131).

### **2.1.2. Yaş**

İş doyumunda etkili olan bir başka faktör yaştır. Yapılan araştırmalara göre yaş faktörü ile arasındaki ilişkiye göre ortak bir sonuca varılamamıştır. Yaşı büyük çalışanların İş doyumunun genç çalışana oranla daha fazla olduğunu söyleyen kaynaklara göre; Genç yaştaki çalışanların iş yerine karşı beklentilerinin farklı olması işe ilk girdiklerinde iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır (Silah, 2005: 107). Azeem'e göre yaş ve hizmet süresi arasında bir paralellik vardır. Çalışan yaş aldıkça örgütte bulunduğu statüye göre zamanla daha yüksek bir statüye ilerlediğini düşünecek olursak, kariyer anlamında ilerleme durumu oluşacağı için, meslek seçimini doğru yaptığını düşüncesi oluşacaktır. Böylelikle yaş ilerledikçe hizmet süreside artacak buna bağlı olarak da iş doyumunu da artacaktır (Azeem, 2010: 295). Genç çalışanların İş doyumunun daha yüksek olduğunu savunan kaynaklara göre; Çalışma yıllarının başlarında olan çalışanlarda bu oran yüksek iken, sonraları giderek azaldığını gözlemlemiştir. Yaşlı çalışanların iş doyumunu erken yaşlarda hissedebileceği, zaman geçtikçe monotonlaşma ihtimali olan çalışma düzeninden sıkılması söz konusu olabilir. Bunun sonucunda bu oranda düşüş yaşanabilir. Çalışan işe yeni başladığında işine karşı istek ve hevesi daha fazla olabilir. Zamanla bu duygu durumunun değişimi meydana gelebilir (Öter, 2023: 4).

### **2.1.3. Medeni Durum**

Evliliğin fiziksel ve psikolojik refah arasındaki bağlantısında pozitif anlamda bir bağlantı olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Clark, 1997: 362). Bir çalışmada evli bireylerin iş verimliliğinin ve kariyer performansının daha yüksek olduğunu vurgulanmıştır. Terfi ve yıllık performanslara bakıldığında genel anlamda

performanslarının bekar bireylere göre daha iyi olduğunu belirtmiştir (Öter, 2023: 38). Evli bireylerin bekar bireylere oranla iş doyumlarını daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Daşdemir ve Okul, 2019: 881). Evli çalışanların aile yaşamındaki doyumlarının işe yansıtıklarını bu sebeple de iş doyumlarının daha yüksek olduğu söylenebilir (Şengül, 2008: 42). Evliliğin, kişinin yaşamını düzene soktuğuna, düzenli yaşamın da iş doyumunu artırdığı ifade edilmiştir (Güner, 2007: 58). Evli çalışanların bekar ve boşanmış çalışanlara göre daha yüksek olduğu ifade edilirken bunun sebeplerinden birinin de evli olanların ailesi için geçim kaynağı sağlamak zorunda olmaları düşünülmektedir. Bu sonucu; Çavuş & Cumaliyeva (2013), Koca & Özçifçi (2015), Şeker & Zırhlıoğlu (2009), Meral (2016), Mercanlıoğlu (2012), Özaydın & Özdemir (2014) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen verilerle desteklenmektedir (Muhammed ve Gedik, 2023: 79).

Evli çalışanların iş tatminlerinin yüksek olmasının aile yaşamındaki tatminin işe yansıtılmasından kaynaklı olabileceği gibi evlilik olgusunun işe dair beklentileri değiştirmesinden kaynaklı olması da mümkündür. Evli iş görenlerin sorumlulukları, maddi ödüllere önem vermelerine sebep olmaktadır bu durum bekarlara oranla daha fazla iş doyumuna sahip olduklarını göstermektedir (Telman ve Ünsal, 2004: 58).

Çalışmaların geneline bakıldığında medeni durumun iş doyumuna etkisinin olmadığını gösteren bulgular da bulunmaktadır. İş görenlerin evli ya da bekâr, dul ya da boşanmış olmaları iş doyum düzeylerini etkilememiştir (Bilgiç, 1998: 551; Cimete, 1996: 19).

#### **2.1.4. Eğitim**

Eğitim düzeyinin iş doyumunu ile ilişkisi konusunda çelişkili sonuçlar bulunmuştur. Eğitim düzeyi iş olanaklarını etkileyen bir etmendir. İş görenin eğitim seviyesi arttıkça iş olanaklarının dışında yüksek ücrete kavuşmayı da yanında getirecektir. Hem iş olanakları hem de ücret düzeyi artan çalışanın iş doyumunu seviyesi yüksek olacaktır. Bu beklenti her zaman gerçekleşmeyebilir. İş doyumunu artırması beklenen eğitim düzeyi iş olanaklarını açmıyor veya çalışanın beklentisini gerçekleştiriyorsa iş doyumuna azaltıcı etkisi olacaktır (Otabaş, 2019: 20). Eğitim düzeylerinin gerektirdiği işlerde çalışanlar daha çok iş doyumuna sahip olacaklardır (Leventyürü, 2010: 27). Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında negatif bir bağıntı olduğunu savunan çalışmalarda bulunmaktadır. Meslek düzeyi sabit olması koşuluyla iş görenin eğitim düzeyi ve iş tatmini arasında olumsuz bir

sonuç elde edilmiştir (Korman, 1978: 179). Eğitim düzeyi yüksek çalışanlar daha fazla iş alternatifine sahip olabilmektedirler. Örgütün karşılayamayacağı beklentiler içerisine giren çalışanlar beklentileri karşılanmadığında, farklı iş alternatifleri olduğundan örgütte kalmayı reddedecektir, böylelikle düşük iş doyumuna sahip olabileceklerini de söylebilir (Güner, 2007; Gürkan, 2006; Özdevecioğlu, 2003: 97).

#### **2.1.5. Kişilik/Kişilik Tipi**

Bireylerin duygusal dengesizliği yaşamın birçok alanında hoşnutsuzluk nedeni olabilir. Negatif duygusallığı fazla miktarda olan bireylerin işlerine karşı da menfi yaklaşımları olabilir bu durum iş doyumsuzluğuna sebep olabilir (Menteşe, 2007: 16). İş doyum düzeyleri yüksek bireylerin karakter olarak daha esnek, kişilerarası ilişkilerde daha yapıcı, özgüven sahibi kişilikte olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. İş doyumsuzluğuna sahip bireylerin ise çevresel güçlükleri yenemediğini, gerçekçi olmayan yapıda olduklarını gösteren çalışmalar mevcuttur (Bayrak, 2004; Kanbay, 2010: 18; Kaplanoğlu, 2006: 61). Çalışan personelin karşılaştığı engelleri yenebilen, kararlı, esnek, özgüvenli, eleştiriye açık, özgüvenli olması, başkasının takdirine gerek duymayan ve övülmeye haddinden fazla ihtiyaç duymayan özelliklerde olan bireylerde iş doyumunun daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Mavuş, 2014: 15). Kişilik özellikleri ile iş memnuniyeti arasında ilişki vardır. Kişilik olarak hayata karşı bakışları negatif olan, asabi, çevresiyle uyum içinde olmayan, kendine olan güveni düşük bireyler daha çok iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Bu özellikteki bireyler çevresine adapte olamadıkları için işe bağlılıkları azalacak, iş doyum seviyeleri düşecek ve zamanla da işten ayrıldıkları görülecektir. Kendine güvenen, kendisiyle barışık ve eleştiriye açık daha pozitif kişilerin iş tatmini düzeylerinin yüksek olduğunu görmekteyiz (Dönmez, 2013: 15-16).

#### **2.1.6. Tecrübe**

İş tatmini ve tecrübe ilişkisinin yaş ile de bağlantılı görülmektedir. Çalışma yaşamına emeğini ilk kez arz edenlerin çalışma yaşamından beklentileri, tecrübeleri daha fazla olan iş görenlerin beklentileri ile kıyaslandığında gerçek dışı beklentileri olduğu düşünülmektedir. İşletmeye kabul edilmiş kişi o işletmede çalışma koşullarını mümkün olabilecek en iyi şekilde hayal eder. Özellikte çalışma hayatının ilk yıllarında çalışanın beklentisi çok fazladır. Zamanla iş hayatının şartlarına alışan ve uyum sağlayan, beklentilerini bu yönde düzenleyen çalışan, ilk yıllarında çalışma hayatına alışma süresi

ve beklentilerinin o an gerçekleşmeyeceğinin farkına varır tatminsizlik duygusuna kapılır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2001). Kıdem ile birlikte çalışanın işi daha iyi kavraması ve bunun sonucunda çalışana vermiş olduğu başarıma hissi örgütle bütünleşmesini ve kendisini örgütün bir parçası olarak da görmesini sağlar ve iş doyumunun artmasına neden olmaktadır (Öztürk, Şen ve Korkmaz, 2019: 1116). Tecrübe ve geçen zamanla birlikte iş gören çalışma süresiyle orantılı olarak bağlılık ve deneyimle birlikte işiyle bütünleşmesini getirecektir. İşle bütünleşen iş gören hem işe hem de iş yerindeki çevresine uyum sağlayacaktır. İş yerinde tecrübesi artan çalışan işe ve iş yerine karşı beklentilerini kontrol edebilecek ve çalışma süresi daha düşük olan çalışanlara göre gerçekçi olmayan beklentilere kapılmayacaktır. Çalışma hayatının ilk yıllarında örgütten yüksek beklentiler içerisine giren iş gören zaman geçtikçe İş doyumunun artması beklenirken beklentilerinin yıllar sonrasında dahi gerçekleşmemesi sebebiyle iş doyum seviyesinde düşük olabilmektedir (Aykaç, 2010: 24).Genele bakıldığında işe yeni başlayanlarda İş doyumunun yüksek olduğu, zamanla monotonluktan dolayı düşüş görülmektedir. Ülkemizde yapılan çalışmalara göre ise tam tersi olarak yaşın ilerlemesiyle iş doyum düzeyinde artış gözlemlenmiştir (Telman ve Ünsal, 2004: 12).

İşe alışamayan ve işten memnun olmayan çalışanın işten ayrılmayı düşünme eğilimi göstereceği düşünüldüğünde kıdem ve iş doyum arasında önemli bir ilişki olduğunu yapılan çalışmalar ortaya koymuştur (Kanbay, 2010: 18). İş doyumunu etkileyen faktörlerden tecrübe konusunda ortak ve genel geçer bir sonuca varılamamıştır.

### **2.1.7. Statü**

Araştırmalarda yönetimle ilgili bir unvanı olan çalışanların veya statüsü yüksek olan çalışanların, statüsü daha düşük çalışanlara kıyasla iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Hickson ve Oshagbemi, 1999: 542). İş Tecrübesi ile iş doyum arasında pozitif anlamda olduğunu savunan araştırmalara göre, daha üst kademedeki çalışanların imkanları daha alt kademedeki çalışanlara göre daha yüksektir. Üst düzey çalışanların daha fazla maaş, statü imkanları ve kendini yönetme gibi birçok imkana sahip olmaları dolayısıyla iş doyumları da artmaktadır. Pozisyon olarak daha düşük statüye sahip olan çalışanların ise olanakları daha kısıtlı olacaktır. Çalışanların zamanla iş tecrübeleri arttıkça kendilerine duydukları güven artmakta ve örgütten beklentilerine karşılık aldıkça iş doyumları artacaktır (Reçica, 2017: 36-37).

### **2.1.8. Unvan**

Türkiye'deki çalışanlarla yapılan araştırmalara göre maaş ve iş doyumunu pozitif ilişkili bulunmuştur. İş doyumunda maaş çok etkin bir oynasa da doğrudan belirleyici değildir. Maaşın yüksek olmasının, üst düzey unvanlarla ilişkili olduğu için, çalışma koşullarının daha iyi olması daha iyi çalışma koşullarının habercisi olmaktadır. Başka bir deyişle, ünvanlı ve iyi maaş alan çalışanların unvansız veya daha düşük ünvanlı gruba göre işlerinden daha fazla tatmin sağlamakta oldukları ortaya çıkarılmıştır (Bilgiç, 1998: 555).

### **2.1.9. Beklentiler**

Bilgi işçilerini örgüte çekebilmek ve örgütte kalmalarını sağlayabilmek için iş görenin; çalışma yaşamındaki konumunu, kendi yapısına, yetenek ve beklentilerine daha uygun hale getirerek mümkün olabilmektedir. Tanımlaması iyi yapılmış, çerçevesi net olarak çizilmiş örgütsel beklentiler ve kişisel beklentiler aralarında uyumlu sağladıkları takdirde örgütsel bağlılık bu uyumdan olumlu anlamda etkilenecektir (Cohen ve Prusak, 2001: 340). Başka bir ifadeyle bir organizasyonda beklentiler yönünden bakıldığında çalışanın beklentileri ile örgütün beklentilerinin bütünleşmesi gerekmektedir. İşe alım öncesinde örgütün politikaları sebebiyle yeterince bilgilendirilmeyen kişiler örgütte çalışmaya başladıktan sonraki zamanlarda beklentilerinin uyuşmadığını sonradan görmesi bireyin hayal kırıklığına uğramasına sebep olabilmektedir (Aykaç, 2010: 84). İş gören beklentilerinde yaşa bağlı bir değişkenlik söz konusu olabilir. Yaşı genç olan iş görenlerin işten beklentilerinin fazla olması iş doyumsuzluğuna kapılmalarına sebep olmaktadır. İş görenin işten beklentileri ile yaptığı iş sonucu elde ettiği çıktılarla kıyaslandığında beklentiler daha yüksek ise iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır (Aykaç, 2010: 19).

## **2.2. İş Doyumunu Etkileyen Mesleki/Örgütsel Faktörler**

### **2.2.1. İşin Kendisi**

Literatür incelendiğinde işin kendisi ile ilgili beş temel faktör ele alınmaktadır (Chen, 2008: 108). Otonomi (çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğü), görev kimliği (işe başlayıp sonlandırılabilme özelliği), görevin önemi (işin ne kadar önemli olduğu), beceri çeşitliliği (işin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiği), görev geri bildirimi (çalışanın iş ile ilgili geri bildirimini ne kadar açık ve anlaşılır olduğu) dir (Bekiş,

2013: 88; Chen, 2008: 106). İşin ilginç olması, sorumluluk alma şansı vermesi, kişiye öğrenme fırsatı sağlaması, iş doyumunu artıracaktır (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). İşin ilginç olması, sorumluluk alma, işin çok yönlü olması, özel nitelikler gerektirmesi, çalışanların yeteneklerini kullanabilecekleri işe sahip olmaları kendilerinin başarılı olduğuna dair hisler uyandırır. Bu hisler kişiyi motive ederek İş doyumunu sağlamaktadır (Gözener ve Sayın, 2007: 16). Fazla sorumluluk isteyen işler çalışanlarda üzerinde stres ve tükenmişliğe yol açabilmektedir. İş yükü fazla olan çalışanlarda iş doyumsuzluğu ortaya çıkacaktır. Bunun aksine çalışana gerektiği kadar sorumluluk yüklenirse İş doyumunu sağlamış olacaktır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125).

### **2.2.2. İletişim**

Çalışanlar yöneticileri ile iletişim kurabildiğinde, yöneticileri tarafından dinlendiğinde kendilerini değerli hissedecek ve bu motivasyon işlerine yansıtacaktır. Kendisini iş ve işveren için değerli gören çalışan daha verimli daha üretken şekilde çalışabilecektir. İş gören yöneticiyle ne kadar kaliteli bir iletişimde olursa iş doyumuna da o denli yüksek olacaktır. İletişim açık ve çok yönlü olduğunda örgütün düzeninin benimsenmesini sağlayacaktır. İletişim açık ve çok yönlü olduğunda iş görenler arası ilişki, çalışma isteği, işgücü verimliliği ve iş doyumunda olumlu yönde bir ilerleme kaydedilecektir (Aykaç, 2010: 36).

### **2.2.3. Ücret**

Ücreti geniş anlamda tanımlayacak olursak “insan emeğinin bir bedeli” şeklinde tanımlayabiliriz (Tuna ve Yalçıntaş, 1999: 84). Çalışanın motivasyonu, beceri ve yeteneğini sergileyebilmesi, potansiyel gücünü kullanabilmesi dolayısıyla çalışandan maksimum verim alınabilmesi için nihayetinde ise çalışanın İş doyumuna ulaşabilmesi için emek verdiği işi anlamlı bulmasına bağlıdır. Anlamlı bulması da emek verdiği işin karşılığında aldığı ücrete bağlıdır (Pektaş, Yaşar ve Tayyip, 2023: 575). İşveren en az zamanda az bir ücretle maksimum kar ve kazanç elde etmek ister, iş gören de yaptığı işin ve verdiği emeğin karşılığını sömürülmeden almak ister. İş gören hak ettiği ücreti tam olarak ve vaktinde almak ister. Ücret konusunda itina gösterildiğinde iş gören işine dört elle sarılacaktır (Arslan, 2011: 27-28). İş gören ilişkilerinde en önemli etkenlerden olan iyi ücret İş doyumunu için oldukça önemlidir (Bingöl, 2006: 366).

#### **2.2.4. Terfi**

Birey ihtiyaçları karşılandığında doyumuna ulaşır. Küçük veya bk herhangi bir olumsuzluk ile karşılaştığında doyum seviyesini etkileyecektir. rnek verecek olursak işinde başarı hedefleyen ve bulunduğu statüden daha yüksek yerlere gelmeyi hedefleyen bir çalışan sağlıklı bir kariyer planı ile sayesinde daha verimli çalışmaya başlayabilir. Kariyer planı ile hedefine ulaşmak için verimli çalışmış olur ve terfi etmesine sebep olur. Terfi bireyde gelişime, işinde yükselmeye, statü ve ücret artışını sağlar. Birçok yönden gelişim ve ilerleme kaydeden çalışan iş doyumuna ulaşır. Terfi konusunda işverenin adil olup olmaması, adil uygulanan terfi iş doyumunu için önem arz etmektedir (Türkoğlu, 2011: 24).

#### **2.2.5. Yönetime Katılım**

İş süreçlerinde çalışanın fikirlerini önemsemeyen, onların sorunlarını dinleyip zm bulmayan, iş bilgisi düşük yöneticiler iş doyumunu olumsuz etkileyen önemli faktörlerdendir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

#### **2.2.6. İşin Niteliği**

İş görenler çalışacakları işin bilgi ve becerilerine uygun bir iş olmasını tercih ederler. Bilgi ve becerileriyle uyumlu bir işte görev almadığı sürece o işten doyum sağlayamayıp isteksiz çalışarak işletmede verim düşüklüğüne neden olmaktadır. alışan için işin niteliği, çalışanın beklentilerine, ihtiyaçlarına cevap verdiği takdirde, kişi iş doyumuna ulaşacaktır (Aykaç, 2010: 28). İş doyumuna sahip bireylere bakıldığında olumlu özellik ve teknik yanlarını ne çıkararak kendilerini yaptıkları iş ile özdeşleştirmiş bireylerdir. İş görenin yüksek İş doyumunu hissedebilmesi için yaptığı işi sevmesi ve işine olumlu yönde değer vermesi gerekmektedir. İşin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir (Blkbaşi ve Yıldırtan, 2015: 347).

#### **2.2.7. İş Güvencesi**

İstihdam tüm ülkeler için ciddi bir sorundur. İşsizlere istihdamın yaratılması ekonominin en zorlandığı konulardandır. İşsiz kalmak bireyde baskı yaratacağından bireyin bu olumsuz durumdan etkilenmesi kaçınılmazdır. Birey böyle bir olayla karşi karşıya kalmak istemeyeceği için mevcuttaki işini koruma gayretinde olacaktır. Bu sebeple iş güvencesi çalışan için oldukça önemli bir konudur. Birey bir örgüte girdiğinde iş güvencesiyle ilgili olarak bir belirsizlik hissettiğinde katıldığı örgüte karşi sıkı bir bağ

kuramamaya ve örgüte karşı bağlılık hissi oluşmamaktadır. Çalıştığı kurumda işten çıkarılmaları sık olarak görmek işlerini her an kaybedebilecek olma endişesine sebep olacaktır. Günümüz iş piyasasında iş olanaklarının daraldığı ve işsizliğin yoğun yaşandığı ortamlarda tekrar bir iş bulabilmek birey açısından kolay olmamaktadır. Mevcut işe tutunma, işsiz kalma endişesine göre daha tercih edilebilir olduğundan, işsiz kalmamak için işte aynı işte devam etme çalışanlar için toplu bir endişe ve iş doyumsuzluğuna sebep olacaktır. Ekonomik kriz, teknoloji yenilenmesi gibi gerçekçi durumlar keyfi işten çıkarılmalara göre çalışan için daha kabul edilebilir olmaktadır (Keser, 2009: 113). İş güvencesi, örgütün çalışanları için sürekli ve kalıcı bir çalışma ortamı sağlamasıdır. Çalışanlar yaşlarının artmasıyla birlikte mâli güvenlik ihtiyacı içinde olurlar. İş güvencesi çalışan için sadece ekonomik garantiden ibaret değildir. Güvence duygusundan bahsederken akla gelmesi gereken belirli bir iş çevresine ya da iş koşullarına uymanın getirdiği kendine güven duygusudur. Bir örgütte bir kimse, kiminle çalışacağını, iş anlamında neyi nasıl yapacağını ve sonuç olarak da ne ölçüde başarı elde edebileceği bilgisine sahip bir şekilde çalışırsa kendine olan güveni artış gösterecektir (Özel, 2014: 264).

#### **2.2.8. Yönetimin ve Yöneticinin Tutumu**

Yönetici ve liderin gücünü aldığı konular birbirinden farklıdır. Yönetici, makamından güç alır lider ise gücünü bilgi, uzmanlık ve karizmasından alır. Yöneticinin görevi var olan sistemin sorunsuz çalışmasını sağlamak ve riski asgari düzeye indirmektir. Lider ise yenilikçi, yaratıcı ve sorgulayıcı bir hareket içindedir. Günümüzde iyi bir yönetici olmak, aynı zamanda iyi bir lider olmayı da gerektirmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 25-26). Denetim biçimi iş doyumunu için olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Denetim biçiminin sıkı olması çalışan üzerinde aşırı kontrol edilmenin verdiği gerginlik ve tedirginliğe yol açacaktır. Bireyin esnekliğini azaltan sıkı denetim biçimi yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi olumsuz etkileyeceği yapılan çalışmalarda görülmüştür. Çalışan ve denetimci arasındaki ilişki olumlu ise iş doyumunu daha yüksek olumsuz ise iş doyumunu daha düşük olması muhtemeldir (Çalışkan, 2005: 11).

#### **2.2.9. Ödüllendirme**

Çalışan ödüllendirildiğinde ait hissetme, sevgi ihtiyacı, ilgilenilme gibi ihtiyaçları büyük oranda giderilmiş olacaktır. Bu gibi sosyal gereksinimleri karşılanan çalışan

kendine değer verildiğini ve örgütün de kendinin de çıkarlarının aynı tutulduğunu düşünecektir. Saygı ve güven ihtiyaçları pekişecektir (Yılmaz, 2019: 18). Eşitlik algısı yaratan ve yüksek performans sağlayan ödül sistemi iş göreni mutlu edecek ve iş doyumunu sağlayacaktır.

#### **2.2.10. Uygun Çalışma Koşulları**

İş doyumunu etkileyen etmenlerden biri de çalışma koşullarıdır. Örgütlerin başarısında iş görenlerin nitelik ve performansı en önemli etkenlerdendir. Rekabetin yoğun olduğu koşullarda örgütler, iş görenlerin etkin ve verimli şekilde çalışmasının ne denli önemli olduğunun farkında olmalıdırlar. İş görenin İş doyumunun sağlanmasının önemi burada ortaya çıkmaktadır. Çalışanın verimli bir şekilde işin iş görenin iş koşullarından memnun olması gerekir (Yılmaz ve diğerleri, 2009: 65). Çalışma koşulları ile etkileşimini temelde iki şekilde etkilemektedir. Çalışma koşullarının yetersiz oluşu iş görenlerde “fiziksel rahatsızlıklara” yol açabilir. Zaman yönünden çalışma hayatının bireyin yaşamının büyük bir kısmını kapsaması iş görende psikolojik sorunlara sebep olabilir (Özbenli, 1999: 4). Çalışma ortamının fiziksel koşulları olan ısı, ışık, nem, havalandırma, ses, hijyen, çalışma saatleri, çalışma araçlarının yeterliliği gibi unsurları içerir. Çalışma koşulları iş gören için ne denli uygun ve rahat olursa İş doyumunu o denli yüksek olacaktır (Gündoğan, 2010: 22).

#### **2.2.11. Çalışma Arkadaşları ile İlişkiler**

Çalışma arkadaşları çalışma ortamı kadar önemli bir faktördür. İş arkadaşlığı için aranan işte birbirlerine yardımcı olması, pozitif yönlü ilişki kurması, gerektiğinde iş arkadaşını koruması çalışanın iş ortamından zevk almasına neden olur ve iş doyumunun sağlanmasına katkı sağlar. Birlikte olmaktan zevk alan çalışma arkadaşları işe devamlılığı da destekleyecek bir husustur (Sığı ve Basım, 2006: 137). Kişinin çalışma arkadaşları örgüte ve çalıştığı gruba kendini ait hissetmesine ve iş doyumunu düzeyinin artmasına neden olmaktadır (Vural Özkan, 2011: 184).

### **3. İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

- İşe devamlılığı sağlayarak işe gelmeme durumunu azaltmaktadır.
- İşten ayrılma düşüncesini azaltmakta veya yok etmektedir.
- Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesini sağlamaktadır.
- İş doyumunu yaşam doyumunu da beraberinde getirir.

- İş gücü verimliliği artmasına sebep olur.
- Örgütsel bağlılığı arttırmasının dışında hem iş verimsizliğini ortadan kaldırır hem de işten ayrılma oranlarının azalması sonucunda oluşan gereksiz harcamalara engel olur. İşe alım masrafları ve iş başı eğitim masraflarının azalmasını sağlamaktadır.
- İşletmeye yönelik olumlu anlamda reklam yapılmasını sağlar ve işletmenin prestijini artırır.
- İş görenin örgüte olan bağlılığının artmasına yol açmaktadır (Meral, 2018: 33-35).

## **4. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ TEORİLER**

### **4.1. Kavram Teorileri**

#### **4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

Maslow'a göre ihtiyaçlar bireyin motivasyonunun temelidir. Birey ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Buradan sonuçla ihtiyaçlar davranışları etkiler ve belirler. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramına göre ihtiyaçlar beş başlık altında toplanır. Önem sırası gözetilerek sıralanan ihtiyaçların listesi şu şekildedir:

- Fizyolojik ihtiyaçlar,
- Güvenlik ihtiyacı,
- Sosyal ihtiyaçlar,
- Saygı ve statü ihtiyacı
- Kendini gerçekleştirme ihtiyacı.

İhtiyaçların belirli sıra içerisinde giderilmesi iş doyumu oluşturacak ve motivasyon oluşturarak performansın artışı sağlayacaktır. Bahsedilen sıraya göre öncelikli olan bireyin temel ihtiyaçlarından olan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Ardından gelen saygı görme ve kendini geliştirme ihtiyaçları temel ihtiyaçlara göre daha alt sırada bulunur. Temel ihtiyaçlar karşılandıktan sonra mümkün olacaktır (Leventyürü, 2010: 14). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramını ünlü psikolog Abraham Maslow tarafından ortaya atılmıştır. Bu kurama göre ihtiyaçları belirlenmiş sırasına göre daha yakından inceleyecek olursak;

Fizyolojik ihtiyaçlar: İnsanın yaşam sŸrdŸrebilmesi için temel ihtiyaçlarından olan yeme-içme, uyuma, cinsellik gibi ihtiyaçları kapsar. Kişinin ruhen ve beden en sağlıklı olmasıyla fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanması arasında bir ilişki vardır.

GŸvenlik ihtiyacı: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde ikinci basamağa koyduğu gŸvenlik ihtiyacı insanların tehlikelerden uzak bir şekilde can ve iş gŸvenliėinin sağlanması şeklinde ifade edilir.

Sevme ve ait olma ihtiyacı: İnsan sadece fizikten ve maddeden ibaret değildir. Temel ihtiyaçları karşılandıktan sonra bir grubun Ÿyesi olma, dostluk ve arkadaşlık kurma onlara aitlik hissi sevgi ve ait olma ihtiyacı ile ilgili bir durumdur.

Saygı ihtiyacı: Bu basamak kişinin takdir edilmesi ve saygı gŸrmesi ile ilgilidir. İnsan çevresinden takdir gŸrmek ve davranışlarının onaylanması konusunda ihtiyaç hisseder.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Maslow'un kuramındaki en Ÿste dŸzeyde yani en son ihtiyacı olarak değerlendirdiği ihtiyaç tŸrŸdŸr. Birey kendi benliğine ulaşmaya yŸnelik ihtiyacıdır. Bu basamağa varmış olan birey yetenekleri ve potansiyelini tam olarak kullanmaya ihtiyaç duyar. Maslow'a gŸre diğer basamaktaki ihtiyaçları karşılanmış bireyler ancak bu basamağa ulaşabilir (Maslow, 1943: 88).

Maslow bu ihtiyaçları dŸzey olarak alt ve Ÿst dŸzey olmak Ÿzere ikiye ayırmıştır. Ona gŸre fizyolojik ve gŸvenlik ihtiyaçlar alt dŸzeydeki ihtiyaçlardır, yŸksek dŸzeydeki ihtiyaçlar ise toplumsal iletişim kurma, statŸ ve saygı ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları yŸksek dŸzeydeki ihtiyaçlardır. YŸksek dŸzeydeki ihtiyaçlar içsel tatmin, dŸřŸk dŸzeyde bulunan ihtiyaçların ise dışsal olarak tatmin edilmesidir (Ŗzkalp ve Kirel, 1996: 166).

#### **4.1.2. Herzberg'in ift FaktŸr Teorisi**

Bu teoriye gŸre işin kendisi, bireyin işte yŸkselmesi, başarı hissi, sorumluluk sahibi olması, statŸ ve tanınma gibi pozitif gelişmeler iş doyumunu artıran ve motivasyonu daha çok artıran faktŸrlerdir (Kayım, 2018: 36).

Herzberg, ŸrgŸt ortamında çalışanların doyuma ulaşmasını sağlayan faktŸrleri şeklinde iki Ÿbek olarak ele almıştır. Bu faktŸrler, teşvik edici ve hijyen faktŸrler olarak belirlemiştir.

Hijyen faktörler: Yönetimin kötüye gitmesi, şirket politikası, amirle ilişkilerin iyi olmayışı, teknik bilgi ve nezaretin yetersiz oluşu, ücret ve maaş düzeyi ile bunlardaki artışların yetersizliği, iş ortamının fiziksel koşullarının yetersiz oluşu, kötü alışkanlıklar çalışma arkadaşları ile negatif iletişimi, iş görenlerin özel hayatlarına saygı duyulmaması gibi olumsuzluklar yer alır. Bu olumsuz faktörlerin motive etme özelliği bulunmamaktadır. Fakat bu faktörlerin eksikliği motivasyonu engelleyecektir. Bir örgütte bulunması gereken asgari faktör hijyen faktörleridir. Hijyen faktörlerinin var olması motivasyon sağlanması için gerekli ortamı yaratır. Teşvik edici faktörleri hijyen faktörlerinden önce sağlamak personelde beklenen motivasyonun gerçekleşmesine yetmeyecektir (Fındıkçı, 2002: 382).

Teşvik edici faktörler: İş başarılmış olmanın getirdiği mutluluk, takdir edilme, iş yerinde başarı ile anılma ve tanınma, özendirilme, arzu, istek ve yeteneklerine uygun bir işte çalışma, işinde gelişme olanağı, yeterli yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi olanağıdır. Herzberg “hijyen faktörleri” i çalışma koşulları, kişiler arası ilişkiler, şirket politikası, yönetim, iş güvenliği, ücret, statü ve özel hayat gibi unsurları adı altında, “güdüleyici faktörler” i iş doyum sağlayan faktörler başlıkları adı altında toplamıştır. İşin içeriği ile ilgili birçok güdüleyici faktörler bulunmaktadır. Bunlar; tanınma, başarı, ilginç ve eğlenceli görevler, yükselme olanağı gibi faktörleri içerir. Bahsedilen faktörler bazen doyum oluştururken bazen de doyumsuzluk yaratır (Küçüközkan, 2015: 105).

#### **4.1.3. Var Olma (E), Beraber Olma (R) ve Geliştirme (G) (ERG Teorisi- Alderfer)**

Alderfer'in kuramına göre, Maslow'un önerdiği gereksinimleri üç kategoride toplamış ve hiyerarşik olarak en alttan en üste doğru sıralayarak, V - var olma (existence), I – ilişki (relatedness) ve G -gelişme (growth) gereksinimleri üzerine kurmuştur (Furnham, 2005: 189). Bu teoriye göre var olma ile ilişki ihtiyaçları karşılandıkça sıralı şekilde kendilerinden bir sonra basamakta olan ihtiyaçlar daha çok istenmeye başlanacaktır. Diğerlerinden farklı olarak gelişme ihtiyaçları karşılandığı ölçüde daha çok istenecektir (Vural Özkan, 2011: 124). Alderfer ihtiyaçları vurgulayarak sınıflandırmış, sınıflandırmış ve ihtiyaçları düşük düzey ve yüksek düzey ihtiyaçlar olarak ikiye ayırmıştır. Bu kuramda ihtiyaçlar, varoluş ihtiyaçlar, ilişki ihtiyaçları ve gelişme ihtiyaçları şeklinde üçe ayrılmaktadır (Yang, Hwang ve Chen, 2011: 7886).

Varoluş ihtiyaçları: İnsanın var olması ve yaşamını sürdürebilmesi için asgari düzeydeki ihtiyaçlar olarak tanımlanmaktadır.

İlişki ihtiyaçları: İnsanın diğer insanlar ile kurmuş olduğu sosyal ilişkilere yönelik ihtiyaçlardır. İlişki ihtiyaçları bireyin kendisini bir gruba ait hissetmesi ve güven duygusunu kapsar.

Gelişme ihtiyacı: Üretkenlik neticesinde doyuma ulaşmayı içinde barındıran ihtiyaçlardır. Maslow'un hiyerarşisindeki karşılığı kendini gerçekleştirmedir (Dede, 2023: 20).

Temel gereksinim kuramları genel motivasyon kuramlarıdır, iş ortamı göz önüne alınarak geliştirilmiş kuramlar değildir. Gereksinim kuramlarının mantığına göre çalışanların işe motive olması sağlamak amacıyla işyerinde karşılanması gereken ihtiyaçlar vardır. Buna göre yöneticinin iş görenin işine nasıl motive olacağını saptaması için çalışanın hangi gereksinimlerinin karşılanması gerektiğini anlaması gerekmektedir. Çalışanın gereksinimlerini karşılayabilmesi için beklediği çıktılara ulaşabilmek için iş performansının ve istenilen iş davranışlarının gerçekleştirilmesine bağlı olduğunu çalışana açık olarak anlatılmalıdır (George ve Jones, 2014: 186).

#### **4.1.4. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi**

McClelland'in ortaya koyduğu öğrenme ile ilgili kuramına göre bireylerin motivasyon kaynakları üç ayrı ihtiyaç başlığı şeklinde toplanmıştır. Bu ihtiyaçlar; ilişki kurma, güç kazanma ve başarıma ihtiyaçlarıdır. Başarma ihtiyacı birey için bir iş ya da görevi kendi mükemmellik standartlarına göre yapma eğilimi göstermektedir. Başarma ihtiyacına sahip bireyler kendi gayretleri sayesinde başarılı olacaklarına inandıkları için bu düşünceye yönelik durumları tercih etmektedir. Geri bildirim bu profildeki birey için oldukça önemlidir. Problem durumları karşısında inisiyatif alma eğilimindedirler. Güç ihtiyacına sahip bireyler kendilerini daha yüksek pozisyonlarda görme ihtiyacı içerisindedirler. Bu ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri faaliyetlere yönelmektedirler. Kendi bilgi ve becerilerine güven duymaktadırlar ve sorumluluk alma eğilimindedirler. İlişki kurma ihtiyacında olan bireyler için ise sıcak ve yakın ilişkiler içinde olmak en büyük ihtiyaçtır (Dede, 2023: 21).

## 4.2. Süreç Teorileri

### 4.2.1. Vroom'un Beklenti Teorisi

Victor Harold'a Wroom'un düşüncesine göre beklenti, bireyin belirli eylemlerinin performansını nasıl etkilediğine dair inancını ve gücünü ifade eder. Bu teoriye göre motivasyon ve doyum benzer kavramlardır. Benzer olmalarının sebebi motivasyon sağlanmış bireylerin iş doyumlarının sağlandığı düşünülmektedir. Beklenti teorisine göre beş önemli kavram bulunmaktadır(İlgün, 2010: 16-17);

İş sonuçları: İş görenlerin örgütten sağladığı maaş, prim, tatil, onaylama gibi sonuçlardır.

Değerlilik: İş görenin iş sonucuna verdiği değeri, ona atfettiği önemi ifade etmekle birlikte bu durum kişiden kişiye değişir. Kimi çalışan için maaş daha değerli bir iş sonucu iken başka bir çalışan için tatil zamanı çok daha değerli bir iş sonucu olabilir. Elde edilen sonuca göre bireyin motivasyonu artabilir veya azalabilir.

Yararlılık: Yararlılık kavramı çalışanın performansının ödüllendirilmesidir. Motivasyon sağlanabilmesi için çalışan yönünden performans ve ödül paralellikte görülebilmelidir.

Beklenti: Çaba ve performans arasında algılanan ilişkidir. Çalışanın iş için harcadığı çaba ve gösterdiği performansın doğru orantılı olarak arttığını görmesi motive edici bir durumdur. Beklentiyi arttırmanın en etkili yolu bir işte geribildirim olmasıdır.

Motive edici güç: Beklenti Kuramı'nın son kavramı olup bireyin kendi iç dünyasında çalışmak için hissettiği baskı veya çabanın miktarıdır. Yararlılık, değerlilik, yararlılık ve beklentinin bir sonucudur.

Wroom'un kuramı ödüllerin davranışı ne yönde yönlendireceğini motivasyonu sağlayan bilişsel durumları göz önünde bulundurarak açıklamaya çalışır. Kuram temelde kişinin 135 davranışının kendisine ödül ya da arzu ettiği bir çıktı olarak döneceğine inanması durumunda motive olacağını söylemektedir. Bu sonuçlara verilen değer, belirli sonuçların ifade edilme beklentisi ile bu sonuçların gerçekleşebilirlik ihtimali ile ilgilidir. Aynı zamanda motivasyon herhangi bir şeyi arzulama derecesi ve bekleme süresi şeklinde açıklanmaktadır. Bireyin bir durum sonucundaki şeyi tercih ediyorsa, onu arzulama derecesi ile birleştiğinde motivasyona dönüşebilmektedir. Bu kurama göre

önemli olan sonuçların gerçek değeri değil, kavramsal olarak taşıdığı değerdir (Keser, 2006: 40).

#### **4.2.2. Sonuçsal Şartlandırma Teorisi (Porter ve Lawler)**

Kişinin sarf ettiği çaba sayesinde performansının artacağına ve bu durumun onu elde edebileceği bir sonuca götüreceğine inanıyorsa çaba göstermek için güdülenecektir. Kişinin başarılı olmak için sadece bu çabası yetmeyecektir. Bu teoriye göre Vroom'un kuramına ek olarak bireyin başarılı olabilmesi için yeterli bilgi ve yeteneğe de sahip olması gerekmektedir. Porter ve Lawler'e göre birey yeterli bilgi ve yeteneğin yanında motivasyon ve çabası da olursa başarıya ulaşabilir (Keser, 2006: 40). Bu modele göre iş görenin işinden doyum sağlaması için iş yerinde göstermiş olduğu performans sonucunda kazandığı ödülün adil olduğunu algılamalıdır. İş gören diğer çalışanlarla kendini kıyasladığında adaletsizlik durumu algılasa tatminsizlik ortaya çıkacaktır. Ödüllendirme sisteminde kendisinin algıladığı ödülün daha az ödüllendirildiğini düşünürse iş gören tatminsiz hissedecektir. Bu teori iş görenin örgütteki rol ve görevlerinin, yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenmemesi durumunda rol çatışması yaşanacağını ve sonuç olarak başarı ve çabanın düşeceğini belirtmiştir (Oksay, 2005: 31).

#### **4.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi**

Adams'ın bu teorisine göre, bireyin işteki başarısı ve tatminlik derecesinin, çalıştığı ortamla ilgili olduğunu ve iş yerindeki eşitlik veya eşitsizliklere bağlı olduğunu savunur. İş doyumunu kişinin kendi düşüncesinde olan girdi ve çıktı dengesine göre belirlenmektedir. Kişi kendisinin gösterdiği çaba karşılığında elde ettiği sonucu aynı çalışma sahasında başkalarının gösterdiği çaba karşılığında elde ettikleri ile karşılaştırmaktadır (McCormick & Ilgen, 1980). Girdi olarak bahsedilen: emek ve çaba, toplumsal eğitim, yaş ve statü şeklinde olabilir. Çıktı olarak bahsedilen ise; terfi, ücret, sorumluluk, maaş, statü vb. dir (Türkoğlu, 2011: 15). John Stacey Adams'ın savunduğu teoriye göre her şey denge ve adalet ilkesi içinde yer alır. Yönetimin objektif tutumu sayesinde bireyin motivasyon seviyesinde artış görülecektir. Bu teoriye göre yetenek, şans, görev zorluğu ve çaba, başarıyı etkileyen en kritik faktörlerdir (Sumanasena ve Nawastheen F., 2022: 4). İnsanlar eşitlik ve adalet tarafından motive edilir ve harcadıkları çabalarını işyerindeki diğer çalışma arkadaşlarının ortaya koyduğu çabalarla karşılaştırır. Ayrıca kendilerine dağıtılan ödüllerle diğerlerininkini karşılaştırmaya devam ettiğini

savunur. Tüm çalışanlar için eşitlik söz konusu olduğunda benzer girdiler benzer çıktıları doğurur. Bazı çalışanlar benzer işler için diğer çalışma arkadaşlarına daha yüksek ödüller verildiğini görür veya hissederlerse, çabalarında ve performanslarında azalma olacaktır. Çalışanların çalışma oranları benzerlik göstermezse yani diğer arkadaşına göre daha fazla çalışan iş gören diğer daha az çalıştığı genel kabul gören iş görenle aynı ücret ile ödüllendirildiğinde iş doyumuna ulaşamayacaktır. İş verimliliğini olumsuz anlamda etkilenecektir. Değerlendirme ve ödüllendirme sürecinde eşitlik ve adalet sağlanmadan motivasyon oluşturulması çok zordur (Thiagaraj ve Thangaswamy: 469).

#### **4.2.4. Locke'un Amaç Teorisi**

Amaç kuramı 20.yy'ın ikinci yarısında ortaya atılmıştır. Bu kurama göre bireylerin davranışlarının gerçek belirleyicisi istedik ve bilinçli amaçları olduğu görüşünü savunmaktadır. Birey amacına ulaşana kadar bu davranışlarını sürdürme eğilimindedir. Locke'a göre bireyin bir amaca sahip olması göstermekte olduğu performans ve sergilemek istediği performans arasında bir farklılık yaratmakta ve bu durum kişinin motive olmasını sağlamaktadır. Yüksek hedefler belirleyen bireylerin düşük hedefler belirleyenlere oranla daha fazla motive olacaklarını ve daha fazla performans göstereceklerini öne sürmektedir. Çalışan başarı konusunda kendine amaç belirlemesi onun sürekli yeni hedefler belirlemesi anlamına gelmektedir. Bu hedefler çalışanı motive edecek ve performansını pozitif yönde etkileyecektir. Çalışan hedefini doğru bir şekilde belirlemesi oldukça önemlidir. Gerçekleştirilmesi mümkün hedefler sayesinde kendisine fayda getirecektir (Locke ve Latham, 2006: 266).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

#### 1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Öncelikle örgüt kavramından bahsedecek olursak; örgüt, “aynı çıkar ve hedef doğrultusunda iş birliği içerisinde bulunan kişilerin, görev tanımlarının net bir biçimde belirlendiği, belirli kurallar ve planlar çerçevesinde hareket ettiği bir yapıyı ifade eder” (Gülşen ve diğerleri, 2023: 969).

Bağlılık ise genel olarak ve eski söyleniş biçimiyle sadakat ve sadık olma durumlarını ifade eder (Yenihan, 2014: 171). Bağlılık psikolojik bir kavramdır, örgütsel davranış ve örgüt süreçlerinde belirleyici bir rolde karşımıza çıkmaktadır. Bağlılığın örgüt ve organizasyonlarda uygulanabilirliği örgütsel bağlılık kavramını meydana getirmiştir, bu bağlantı birçok araştırma ve çalışma yapılmasına sebebiyet vermiştir (Koç, 2009: 201-202).

Ekonomik koşullar ve değişen dünyayı göz önünde bulundurduğumuzda çalışanların mutluluklarını ve memnuniyetlerini sağlamak, onların ihtiyaçlarını gidermek örgüt yönetimi için hayati önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılığın dinamik yapısı bu bağlılığın sağlanmasında kesin ya da genel geçer bir şekilde oluşturulamadığından, her an değişim içinde olabilmesinden bu durumun kolay olmadığını söylemeliyiz. Örgütün hedeflerini kendi hedefi gibi benimseyen çalışanlara ihtiyacı vardır (Karadaş ve Akın, 2023: 295). Güm geçtikçe küçülen dünyada gerek ekonomik gerek ticari anlamda ulusal bazda sınırların varlığını kaybettiği, rekabetin en üst seviyelerde yaşandığı bir ortamda yaşamaktayız. Öncelikle kurumların varlığını koruyabilmeleri ve daha da güçlenebilmek için örgütsel bağlılığa ihtiyaçları vardır (Gül, 2002: 37). Örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için farklı faktörlere ihtiyaçları vardır. Bu faktörlerden biri de çalışanın çalışma koşullarından memnun olmaları yani örgütsel bağlılığa ihtiyaç duymaktadırlar (Saydam ve Selvi, 2023: 806). İş görenlerin bilgi ve becerilerini örgütün yararına kullanmaları örgütsel bağlılık ile yakından ilişkilidir. Ancak sadece çalışanın bilgi ve becerisi örgütün ayakta kalabilmesi için yeterli değildir. Örgütlerin geleceğe güçlü bir şekilde adım atabilmesi, iş görenlerin örgüte güçlü duygular beslemesine bağlıdır. İşin gerektirdiği bilgi ve beceriler dışında çalışanın işe ve çalışma alanına ilişkin

olumlu tutumlara da sahip olmaları gerekir. İş görenler devam ettikleri örgüte karşı tutumları ne denli olumlu yönde olursa, örgüt de o derece güçlü olacaktır (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

Whyte 1956 yılında “Örgüt İnsanı” isimli eserinde örgütsel bağlılığa yer vermiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 6). Daha sonra Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 46). 1960 yılında bu kavram üzerine ilk model, Becker’in geliştirdiği ‘Yan Bahis’ teorisi’dir. Örgütsel bağlılık 1960’lı yıllardan günümüze ulaşmış olup, çalışan verimliliği ve iş devir hızının bir yordayıcısı olarak literatüre girmiştir (Wasti ve Önder, 2003: 126). 1970’lerde Rosabeth Moss Kantor’un çalışmasıyla birlikte örgütsel bağlılık artmaya başlamıştır (Yılmaz ve Dil, 2008: 114) .

Literatürde örgütsel bağlılık; organizasyon, işletmeye, kuruma bağlılık gibi kavramların yerine kullanılmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007: 62).

Örgütsel bağlılık tanımları;

Örgütsel bağlılık örgütün amaçları doğrultusunda çalışmaya gönüllü olması ve bireyin çalıştığı örgütü pozitif şekilde değerlendirmesidir. Başka bir ifadeyle de, “bireyin kimliği ile örgütsel kimlik arasında uyum sağlamak amacıyla örgüte yönelik bir tutum veya yöneliştir” (Bakan, 2018: 8).

“Bireyin içinde bulunduğu organizasyona karşı özdeşleşme, içselleşme, örgütsel amaçları benimseme, örgütsel amaçlar için fedakârlıkta bulunabilme ve örgütün üyesi olarak kalmak için şiddetli bir arzu hissetmesi” şeklinde ifade edilmektedir (Koç, 2009: 200).

Çalışanın örgütün aktif üyesi olma istekliliği ve çalışanın örgüt ile girdiği kimlik birliğidir. Birbirini çeken iki güç gibi, kişinin gelecekte o örgütte kalmaya istekliliğidir (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 46).

“Örgüte ve amaçlara bağlılık, amaçları kabullenme, sağlıklı iletişim ile kendini anlatabilme ve örgüte uzun soluklu bağlı kalmayı ifade etmektedir” (Şişman ve Yıldırım, 2023: 67).

“Çalışanın, örgütte kalma ve örgüt için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, örgütün amaç ve değerleriyle maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmesi ve işyerine psikolojik olarak bağlanması” olarak ifade edilebilir (Balay, 2000: 15).

Tanımların geneline bakıldığında genel olarak örgütün amaçlarını, değerlerini kabul etmesi şeklinde ifadelerdir. Örgüt üyesi çalıştığı örgüt için, örgütsel bağlılığın etkisiyle beklenilenden daha fazla çaba sarf etmesi, örgütle bütünleşme ve içselleştirmeyi ortaya çıkarır. Örgüte bağlılığın gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak için bazı kriterlere bakmak yerinde olacaktır, bu kriterleri şöyle sıralayabiliriz (Bakan, 2018: 10-11).

- Örgütün amaç, hedef ve değerlerini benimseme: bireyin kendi amaç, hedef, vizyon ve değerleri ile örgütün amaç, hedef, vizyon ve değerleri uyumlu olduğunda örgütsel bağlılığı seviyesi yükselecektir.
- Örgüt için gerekli fedakarlıklarda bulunabilme: bireyin resmi anlamda görev tanımı dışında gönüllü olarak daha fazla çalışma isteği, örgütsel bağlılığın göstergelerinden biridir.
- Örgüt üyeliğini devam ettirebilmesi için kuvvetli bir arzu duyması: çalıştığı kurum ve pozisyonundan daha iyi şartlarda iş teklifini olsa da yine de aynı örgütte kalmayı istemesi örgüte karşı bağlılık duygusunu gösterir.
- Örgütle özdeşleşme: kişinin örgütün amaç, hedef ve değerleri kabul etmesi, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için kendisinin maddi çıkarı olmasa bile üst düzey performans ile çalışması ve örgüt için fedakârlıkta bulunmasıdır.

Örgütsel bağlılık aşağıda belirtilen üç temel deneyim olarak kavramsallaştırıldığında, çalışan motivasyonu ve iş doyumunu ile ilişkilendirilir (McCunn, Kim ve Feracor, 2018: 162);

- Bir örgütün değerlerinin ve hedeflerinin kabul edilmesi,
- Bir işletme için çaba gösterme azmi ve isteğinin oluşması,
- Bir işletmeye bağlı kalmaya yönelik güçlü bir istek içinde olmak.

Örgüte bağlılık yaşayan bireylerden, örgütün hedeflerine ve politikasına uygun davranış şekilleri gerçekleştirmeleri beklenir. Aynı zamanda kurumun çıkarlarını ön planda tutma, kendini vererek ve istekle çalışma, çalışma zaman süresi açısından gerektiğinde daha fazla çalışma, yönetimin isteklerini tartışmasız ve kabulleniş şeklinde karşılama gibi eylemler beklenmektedir (Çalışkan ve Özkan, 2020: 182). Örgütsel bağlılık örgütlerin çalışanlarının devamsızlık yapması, işi bırakması, düşük performans göstermesi gibi olumsuz davranışların sebeplerini önceden tahmin etme ve bu sebepleri yok etmeye yarar. Belirleme ve bu eylemler gerçekleşmeden önce tahmin etmeyi sağlar (Bulut, 2003: 5). Çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmak, örgütün sürekliliğini sağlamada oldukça önemli bir yer tutar. Bu bağlamda çalışanların bağlılığı örgütün gücünü belirler (Bayram, 2005: 127). Örgütsel bağlılığın seviyesi örgüt üyeleri için işten ayrılıp ayrılmama konusunda belirleyici bir etkidir (Bayram, 2005: 127). Çalışanın işten ayrılma düşüncesi veya eylemi, işe devamsızlık yapılması ve devamsızlıkta artış, işe kendini vermesi, iş arama faaliyetleri, iş tatmini, tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar (moral ve performans gibi), görev anlayışı, katılım, bağımsızlık, sorumluluk, gibi örgüt için hayati önem taşımaktadır (Balay, 2000: 15). Yüksek örgütsel bağlılık seviyesi sayesinde çalışanın işten ayrılma düşüncesi azalacaktır, çalışanın yüksek performans göstermesini destekleyecektir. Devamsızlık oranları ve işe geç gelme oranlarında düşüş olacaktır, böylelikle maksimum verim sağlanacaktır. Çalışanın örgüte bağlılık göstermesiyle birlikte iş esnasında veya sosyal çevrelerinde yaşadıkları stres oranını da düşüreceklerdir (Solmaz, 2023: 340). Bunların dışında çalışan örgütün yararını gözeterek örgüte zarar verecek veya huzursuzluğa sebep olacak davranışlardan kaçınırlar, sorunları çözmeye yönelik hareket ederler ve görevlerini yerine getirirken motive bir şekilde içtenlikle hareket ederler (Çöl, 2004: 16). Uzun süre örgütte bulunma, işten ayrılma arzusunda azalma, sınırlı iş gören devir hızı ve iş tatmini yüksekliği gibi olumlu sonuçları söz konusudur (Şahin, 2007: 77). Örgütte bulunan üyelerin örgüte karşı duyduğu sadakati ve olumlu sonuçlanmış çabaların tümü olarak ifade edilir. Çalışanın performansı ve örgüte hissettiği duygu pozitif olarak ele alınmaktadır. Çalışanların pozitif duygular azimle çalışmayla birleşince ve yine pozitif bir bağ eşliğinde gerçekleşince iş performansları da üst düzeyde olacaktır. Araştırmalar tutum ve davranışların negatife evrilmeye başladığı sürece kalitenin ve performansın sürekli olarak arttığını göstermiştir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Çalışanlar dahil oldukları örgüt yapısının hedefleri yönünde hareket

etmeleri iş verimliliğini arttırırken diğer taraftan iş görene dair güven duygusunu geliştirir (Aypar, 2017: 55). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek iş görenlerde sahip oldukları iş tatmini ve motivasyonla sorumluluklarını yerine getirirler, çalışanlar dakiktir, işe devama dikkat ederler ve personel hızı düşüktür (Na-Nan, Kanthong ve Joungtrakul, 2021: 3). Uzun yıllar örgütte kalan çalışan örgüt ile olumlu ilişkiler geliştirir, aynı kurumda devam eden çalışan çalıştığı alanda iş anlamında kendini geliştirir ve kalifiye olmasını sağlar, bu durum çalışanda öz güven sağlar ve bulunduğu yapıya bağlılık gösterir (Nisan ve diğerleri, 2023: 155).

## **2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BELİRLEYİCİ FAKTÖRLERİ**

Örgütsel bağlılığın meydana gelmesinde kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri ile çalışma ortamına ilişkin özellikler gibi çeşitli etkenler belirleyici faktörlerdir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler: kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olarak 2 ana başlıkta ifade edebiliriz. Örgütsel bağlılığın belirleyici faktörleri çalışanın kurumda kalması veya kurumdan ayrılma kararı konusunda etkilidir.

### **2.1. Kişisel Faktörler**

Kişisel faktörler, çalışanların tutum ve davranışlarına neden olan ve kendi algı ve özelliklerinin dışı yansımaları sonucu ortaya çıkan psikolojik durumlar olarak tanımlanmaktadır. Bu faktörler çalışanların kendilerine özgü olan çevre ve örgütten bağımsız olarak sahip oldukları özelliklerdir (Demirel ve Sevinç, 2023: 640). Yaş, öğrenim durumu, cinsiyet, deneyim, medeni durum gibi kişisel özelliklerin örgütsel bağlılığı etkilediği yönünde çalışmalar vardır. Bu etkenleri daha yakından inceleyecek olursak;

#### **2.1.1. Cinsiyet**

Cinsiyetin örgütsel bağlılığa etkisi konusunda yapılan araştırmaların sonuçları incelendiğinde araştırma sonuçlarında bir çelişki olduğu görülmektedir. Çalışmaların bir kısmında cinsiyet ile arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırmaların bazılarında kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla örgüte bağlılık gösterdikleri ortaya atılmıştır (Becker, 1960: 38; Ferreira, 2007: 64). Bazı başka araştırmalarda ise kadın çalışanlarda daha az olduğu ortaya konulmuştur (Aven, Parker ve McEvoy, 1993: 72).

### **2.1.2. Yaş**

Yaşın ilerlemiş birey için iş bulma imkanlarının kısıtlı olmasına sebep olmaktadır. Yaş arttıkça çalışanların örgütlerine olan bağlılığı daha da artmaktadır. Örgüt üyeleri arasındaki yaş farkının fazla olması, iş görenlerin örgütsel bağlılığını azaltmaktadır (Konuk, 2006).

### **2.1.3. Öğrenim Durumu**

Kişilerin eğitim düzeyleri hayat kalitesini, işe ve iş yerine dair amaçlarını, beklentilerini, kariyer yönetim becerilerini, iş yaşamındaki kıdem ve terfileri gibi birçok faktörü etkiler. Öğrenim durumunu belirleyen eğitim seviyesi yükseldikçe alternatif iş bulma olanakları da artış göstermektedir (Eren, 2010: 68).

### **2.1.4. Deneyim**

İş görenlerin örgütte kalma süresinde iş deneyimlerinin niteliğinden ve kalitesinden etkilendiğini göstermiştir (Steers, 1977: 47). İş deneyimlerine aynı zamanda sosyalleşme olarak da bakılabilir. Sosyalleşmiş bireylerin psikolojik bağlılıkları tespit edilmiştir (Surat ve Polat, 2020: 326).

Örgütte uzun süre çalışan iş görenler çalıştığı süre boyunca emek harcarlar, emeklerinin karşılığı olarak kıdem, uzmanlık ve ücret artışı gibi sonuçlar elde ederler. Bireyin deneyimleri ve kıdemi sonucu iş değiştirmesi göze alabileceği bir durum olmamaktadır. Kıdem ve örgütsel bağlılık arasında doğrudan ve olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir (Olçay ve diğerleri, 2023: 2561).

### **2.1.5. Medeni Durum**

Evli çalışanların bekar olanlara nazaran daha fazla maddi yükümlülükleri bulunmaktadır. Evli çalışanların hayatında bakmakla sorumlu olduğu kişilerin olması sebebiyle düzenli gelir ihtiyacı içine girerler (Dağdemir, 2015: 39). Bu ihtiyaç hem bireyin örgüte devam etmesine hem de örgüte olan bağlılığın artmasına sebep olmaktadır.

## **2.2. Örgütsel (Kurumsal) Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerde yardımcı olan bir diğer sınıf örgütsel faktörlerdir. Bu faktörleri kurumun yapısı ücret, yapılan iş, rol belirsizliği ve rol çatışması vb. olarak sıralamak mümkündür. Bu faktörler ile çalışanların beklentileri uyum gösterdiğinde örgütsel bağlılık seviyesinde artış gözlenebilmektedir (Demirel ve Sevinç,

2023: 640). Yönetim, karar sürecine katılmak, iş grupları, örgütsel ödüller ve hedefler gibi örgütsel bağlılığı etkileyen etkenler örgütsel faktörü oluşturur (Erol, 1998).

### **2.2.1. İş Tatmini ve Motivasyon**

Bireyin örgütten beklediği ve olmasını istediği sonuçlar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda pozitif duygular hissettiğinde iş tatmini gelişir. Örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş görenlerin motivasyonları, performansları, verimlilikleri ile bağlılıklarıyla doğrudan ilişkilidir (Nisan ve diğerleri, 2023: 155).

### **2.2.2. Örgütsel Ödüller**

İş görenler örgütsel ödüllere zorlanmadan ulaşabiliyorsa, ödülleri örgütün doğal olarak sağladığı imkân gözüyle görecektir. Statüsü düşük çalışanlar da büyük ödül elde edebilecekse performansı artacak ve örgütsel bağlılığı yükselecektir (Cohen, 1992: 553).

### **2.2.3. Rol ve İş Özellikleri**

Rol ve iş özellikleri denilince işin kapsamı, işin içeriği, çalışanlardaki rol çelişkisi ve işten duyulan memnuniyet düzeyi gibi değişken akla gelmektedir. Özellikle iş kapsamı unsuru ile arasında olumlu bir ilişki vardır (Varoğlu, 1993: 78-79). Gerek kişisel, gerek ortam koşulların ele alındığı başka bir çalışmada ise, örgüte bağlılıktaki değişimi daha çok işin içeriğinin açıkladığı saptanmıştır (Mottaz, 1988: 480).

### **2.2.4. Çalışma Ortamına İlişkin Özellikler**

Çalışma ortamı iş görenlerin işe devamlılığı, işten memnuniyeti ve bağlılık alanlarında etki gösteren bir unsurdur. Çalışma ortamının fiziksel koşulları çalışanın o işi ve o örgütü seçmesinde etkili bir faktördür. Çalışılan ortamının ısı, ışık, nem ve gürültü gibi fiziksel özelliklerinin ideallığı çalışanın rahat ve huzurlu bir şekilde çalışmasına sebep olmaktadır. İş gören verilen sorumluluğu yerine getirirken ortamdaki etkilenerek örgütsel bağlılık seviyesi artacaktır.

### **2.2.5. Ücret Düzeyi**

Dahil olduğu organizasyonda verilen işin yerine getirilmesi karşılığında ücret hak eden iş gören, ücret konusunda beklentisi karşılanmayıp tatminsizlik yaşarsa örgüte karşı oluşan örgütsel bağlılığın azalmasına sebep olur. Ücret konusunda tatmin edilmeyen, hak ettiğini düşündüğü halde beklenti duyduğu miktarın altında ücret ödemesi

yapılan çalışan iş yerinde sorumluluk almaktan kaçınır, devamsızlık yapar, alternatif işler arar ve sonuç olarak örgütsel bağlılığı oluşmayacaktır (Nisan ve diğerleri, 2023: 157).

#### **2.2.6. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması**

Örgütte çalışanların her birinin bir görevi bir rolü bulunmaktadır. Statülere göre belirlenen bu roller gereğince çalışanın örgütte bir iş tanımı mevcuttur. Bazı durumlarda iş gören kendi görevi ile ilgili bilgilere tam anlamıyla sahip olamayabilir. Bu durumun ortaya çıkmasına sebep olan rol belirsizliği, çalışanın örgüt içerisinde sorumluluk ve otoritesi ile ilgili güven eksikliğinin bulunması durumudur. Rol çatışması, iş görenin örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir. Rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki temel fark; rol çatışmasının belli ölçüde birey orijinli, rol belirsizliğinin ise örgüt orijinli olduğunu söylemek mümkündür (Nisan ve diğerleri, 2023: 157).

#### **2.2.7. İş Gören Devri**

İş gören devri kavramı, kişinin kendi rızasıyla işi bırakması veya işten çıkarılması ile oluşan personel eksikliğini yerini, onların yerine alınan yeni çalışanların istihdam edilmesi durumudur. İş gören devir hızı yüksek organizasyonlarda çalışanın örgütsel bağlılığının düşük olduğunu kanıtlayan çalışmalar mevcuttur (Hoş ve Oksay, 2015: 2).

#### **2.2.8. Devamsızlık**

İşe devamsızlık farklı nedenlerden dolayı ortaya çıkmakta olup özürli ya da özürsüz iki şekilde de iş yerinde bulunmama durumu olarak tanımlanır. Örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlar işe devamlılık konusunda problem yaşamaktadırlar. Sürekli olarak işe geç kalan çalışanlar ve işe devamlılık göstermeyen çalışanların örgütsel bağlılığı ile aralarında güçlü ve negatif bir ilişki bulunmaktadır (Nisan ve diğerleri, 2023: 158).

#### **2.2.9. Stres**

Stres çalışanın motivasyonunu çoğunlukla negatif anlamda etkileyeceği için iş gören de hem işini tam anlamıyla yerine getiremeyebilir hem de örgüte olan bağlılıkları konusunda etkisi olacaktır (Nisan ve diğerleri, 2023: 173). İşi gerçekleştirirken stres altında olan çalışan kendini işe veremeyecek, bu sebeple de verimli olamayacak, aynı zamanda çıktı olarak yaptığı işin kalitesi düşecektir.

### **3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DERECELERİ**

Randall'ın çalışmasında örgütsel bağlılığın düzeyleri olduğu ve bu düzeylerin kişiye ve örgüte yönelik hem pozitif hem de ve negatif sonuçlarını tartışmıştır (Balay ve Güney, 2000: 93). Derecelerine göre “düşük dereceli bağlılık”, “orta dereceli bağlılık” ve “yüksek dereceli bağlılık” olmak üzere sınıflandırılmıştır (Bayram, 2005: 135; Doğan ve Kılıç, 2007: 52-53; Randall, 1987: 461).

#### **3.1. Düşük Dereceli Bağlılık**

Düşük dereceli bağlılık birey ile örgüt arasındaki bağın en az olduğu bağlılık düzeyidir. Çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı ilgisizleşmesi, örgütün çıkarları uğruna çaba sarf etmemesi, verimliliğinin ve performansının azalması, işten ayrılma düşüncesinin şiddetlenmesi gibi negatif sonuçlara sebep olmaktadır (Koçoğlu ve Terzi, 2020: 132). Düşük dereceli bağlılık örgütün amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmek için gösterdiği tutum ve davranışlardan uzak olmasına sebep olmaktadır. Bu düşük bağlılık düzeyini “zorunluluk bağlılığı” ya da “devamlılık bağlılığı” (continuance) olarak da adlandırabiliriz. Zorunluluk bağlılığı bir diğer adıyla devamlılık bağlılığı, çalışanın kurum yapmış olduğu kariyer, emeklilik hakkı, kıdem, iş arkadaşları ile olumlu ilişkiler ve yapmakta olduğu işe yönelik edindiği özel yetenekler gibi yatırım ve emeklerinden dolayı örgütte kalma isteğidir. Düşük düzeyde bağlılık çalışanın örgütüne karşı olan aidiyet duygusunun zayıflığını temsil etmektedir. Örgütsel bağlılığı zayıf olan iş görenler farklı bir pozisyon bulduklarında çalışmakta olduğu örgütü bırakarak yeni bulduğu örgüte geçmekte tereddüt etmeyecektir. Örgütten ayrılması an meselesi olduğu gibi verilen görevleri layıkıyla yerine getirme konusunda ve grup bağlılığı konusunda oldukça zayıftırlar. Bu tür personellere “duygusuz iş görenler” adı verilmektedir. Örgütsek bağlılığın düşük seviyede olmasıyla; örgüt hakkında söylenti, şikayet ve itirazlarla karşılaşılabilir, kurum adına zararlar gelebilir, örgütle bağlantılı olan kişilerin güvensizliğine sebep olabilir, yeni durumlar karşısında uyumda sorun yaşama ve maddi kayıplar oluşmaktadır (Bayram, 2005: 135).

#### **3.2. Orta Dereceli (İlimli) Bağlılık**

Bu düzeyde bağlılıkta çalışan üyesi olduğu örgütün, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmiş olmakla birlikte, kendini tam olarak örgüte adayamama durumudur. Bu durumda kişi kendini örgüte ait hissetmemektedir. Örgütün personelden istediği tutum ve

davranışları sergilerler ancak kişisel değerleri ile örgütsel beklentiler karşı karşıya gelebilir. Orta dereceli bağlılık için “şekilsel bağlılık” ya da “normatif bağlılığı” (normative) olarak da sayılabilir. İlimli örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar, örgütün kendisine baskı yapmasını kabul etmezler, çalışan kendi kimliğini koruma eğilimindedirler. Bu bağlılığa sahip bireyler örgütün bazı değerlerini kabul eder ve kendi kişisel değerlerini korurlar örgütün bütününe değil, belli başlı değerlerini kabul eder, bir yandan da kişisel değerlerini korumaktadırlar (Ağyüz, 2013: 62). Bu bağlılık derecesine göre çalışanın hizmet süresi uzun olmakta ve iş doyumunu da artmaktadır. İlimli bağlılık düzeyine sahip birey için örgütte kalmak bir görev ve örgüte karşı bağlılık göstermesi kişiye göre doğrudur. Örgüte veya yöneticiye karşı hissedilen minnettarlık duygusu, örgütün kendisine ihtiyacının olduğunu düşünmesi örgütte kalması için etkili düşüncelerdir.

### **3.3. Yüksek Dereceli Bağlılık**

Yönetimin çalışandan beklediği yüksek dereceli bağlılık düzeyinde kişi örgütün hedeflerini benimseyen, kendini örgütün çıkarlarına adanmış çalışanların bağlılığının yüksek olduğu, çalıştığı örgütle özdeşleştiği, örgüte adanmak şeklindeki bağlılık düzeyidir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007: 70). Bağlılık yüksek düzeyde olduğunda Allen ve Meyer’e göre (1990) duygusal bağlılık, çalışanları organizasyona bağlayan, buldukları organizasyonda olmaktan mutluluk ve memnuniyet duyan, kişisel değerler ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan ortaya çıkmaktadır (Wiener, 1982: 426). Yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar örgütte kalmak için şiddetli bir arzu içindedir. Bağlılık düzeyi daha düşük olan çalışanlara göre örgüte katkılarının fazla olacağı yönünde sonuçlar ortaya konulmuştur (Özdevecioğlu, 2013: 114; Porter ve diğerleri, 1974: 603; Yalçın, 2005: 409). Çalışma performansının da daha iyi olacağı yönünde araştırmalar vardır.

1950’li yıllarda yapılan araştırmalar ele alındığında en çok kabul gören araştırmacılar; Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers and Porter (1979), O’Reilly and Chatman (1986) ve Allen and Meyer (1990) dir. Yeni yapılan araştırmaların birçoğunda bu araştırmacıların sınıflamaları kullanılmaktadır (Koç, 2009: 202).

## **4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI**

Örgütsel bağlılık kavramı üzerinde oldukça fazla araştırma ve tanımlama yapılmış olması sebebiyle farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalara neden olmuştur. Bu yaklaşımları tutumsal bağlılık yaklaşımları, davranışsal bağlılık yaklaşımları ve çoklu bağlılık yaklaşımları şeklinde sınıflandırılmaktadır. Tutumsal bağlılık yaklaşımı davranışçı araştırmacılar savunurken davranışsal bağlılık yaklaşımını ise sosyal psikologlar savunmuştur. Bu iki yaklaşım türü için biri diğerini kapsıyor ya da biri diğerinden/diğerlerinden daha üstündür şeklinde bir yargıya varılamamaktadır (Kuyucu, 2023: 29).

### **4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları**

Tutum için, varlık ve olaylara karşı benzer ve devamlı şekilde davranış göstermemize sebep olan öğrenilmiş bir yönelim olarak açıklayabiliriz (Enç, 1990: 148). Tutumsal bağlılık yaklaşımlarının temel dayanağı iş görenin çalıştığı kurum ile özel bir bağ kurmuş olmasına dayanır. Çalışan kurumun amaçları ve değerlerine büyük bir inanç ile bağlanarak kabul eder. Benimsediği ve kendisini örgütün bir parçası olarak kabul eden çalışan aktivitelere katılım sağlar, kurum içinde sosyalleşmeye açıktır. Bu temel dayanaklara bakılarak tutumsal bağlılık, personel- örgüt bağı pozitif yönde değerlendirilmiş olan örgüt ile alakalı tutum veya örgüte duygusal yaklaşımdır. Personel içinde bulunduğu koşullardan psikolojik olarak etkilenmektedir. Bu durum çalışanın örgüte karşı ve örgüt içi davranışlarının kalıcı olmasına sebebiyet vermektedir. Tutumsal bağlılık yaklaşımı önemli çalışmalara konu olmuştur. Bu alandaki çalışmalarına önderlik eden Allen ve Meyer önemli çalışmalara imza atmış aynı zamanda kullanmış oldukları ölçeğin sahibi de kendileridir (Kuyucu, 2023: 30).

#### **4.1.1. Kanter'in Yaklaşımı**

Kanter, örgütsel bağlılığı sosyal aktörlerin, enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sistemlere vermeye istekli olmaları biçiminde tanımlamaktadır (Kanter, 1968: 499). Örgütlerin, birer sosyal sistem olarak belirli istek, beklenti ve gereksinimleri bulunmaktadır. Örgüt üyeleri, örgütlerinin bu beklentilerini, kendilerini örgütsel faaliyetlere adanarak ve örgütlerine olumlu duygular besleyerek karşılayabilirler (Akgün, 2015: 51).

Kanter'in yaptığı sınıflandırma neticesinde örgütsel bağlılık bileşenleri devamlılık bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığından oluşmaktadır (Sığrı, 2007: 263).

Devamlılık Bağlılığı: Üyenin kendini örgütün kalıcı olması için adamasıdır (Sığrı, 2007: 263). "Kişinin genel bir anlamda içinde bulunduğu sosyal sistemdeki rolüne bağlanması" şeklinde tanımlanabilir (Uygur, 2015: 11). Devamlılık bağlılığına göre, birey üyesi olduğu örgüte karşı var olma devamlılığı gösterir. Kişi örgütün üyesi olmaktan vazgeçmeyerek sürekli bir şekilde örgütü ayakta tutabilmek adına örgütteki üyeliğini devam ettirir (Güllüoğlu, 2011: 63). Bu bağlılık türünün oluşabilmesi için örgüt üyesi, örgütte kalmanın kendisi için karlı ve mantıklı olduğunu düşünmesi gerekmektedir. Çalışanın örgütten elde edeceği kazançların, örgüt üyeliğini sürdürmesine bağlı olduğunu bilmesi, onu örgüte ve rolüne bağlı kılmaktadır (Altun, 2019: 74).

Kenetlenme Bağlılığı: Örgütün bünyesindeki üyelerin kendi örgütlerine ve organizasyonun diğer üyeleri ile aralarındaki bağlılıklara bağlanmaları şeklinde tanımlanır (Sığrı, 2007: 263). Bu bağlılığın oluşması için örgüt üyesinin bir gruba ve grup üyeleri arasındaki ilişkilere bağlılık önemlidir. Kenetlenme bağlılığına sahip örgüt üyesi diğer üyelere karşı pozitif bir bakış açısına sahiptir. Aidiyet hisseden birey kendini grubun bir parçası gibi hisseder. Grup içindeki bireylerle ilişki içinde olurlar bu durum çalışan için bir duygusal tatmini de beraberinde getirir. Tatmin duygusu örgüt üyesini örgüte bağlayan bir unsurdur. Örgütlerin kıymet verdiği kenetlenme bağlılığını oluşturmak ve geliştirmek için örgütler oryantasyon eğitimleri gerçekleştirirler, yeni üyelerin katılımı hakkında diğer üyeleri haberdar ederler, rozet ve üniforma gibi simgelerin kullanımı ve örgütün kuruluşunu anımsatan kutlamalar gibi yöntemler de kenetlenme bağlılığını destekleyici yöntemlerdir (Gül, 2002: 42).

Kontrol Bağlılığı: Çalışanın davranışının örgütün istediği yönde şekillendirildiği, çalışanın örgütün kurallarına bağlı olduğu bir bağlılıktır (Sığrı, 2007: 263). Kontrol bağlılığı, örgüt üyesinin, bir parçası olduğu örgütün norm ve kurallarına bağlılığını ifade etmektedir. Çalışan liderin veya grubun belirlediği kurallara ve emirlere uyar, örgütsel normlarını kabul eder. Bu özellikleri gösteren çalışan için kontrol bağlılığına sahiptir diyebiliriz. Örgüt üyesi, bu bağlılık türüne göre sadece kurallara uymakla kalmaz aynı zamanda örgütün gücü sınıflandırma neticesinde nü hisseder ve bu kuralları içselleştirerek benimser. Çalışan için örgütün değerleri, kural ve normları rehber niteliği

taşıdığı için bu kabullenişe uygun bir biçimde hareket ederek, örgütün yararına olacak olumlu davranışlar gösterir (Ateş, 2019: 113).

#### **4.1.2. Mowday'ın Sınıflandırması**

Mowday vd. (Mowday, Porter ve Steers, 2013)bağlılığı tutumsal ve davranışsal olarak iki sınıfa ayırmışlardır. Buna göre;

Tutumsal bağlılık: Çalışan kendini örgütle bütünleştirmiş ve örgütün amaçlarını kişiselleştirmiştir. Bu sebeple örgüt üyesi kendi değerlerini ve amaçlarını örgütün amaçlarına yönelik olarak değiştirmektedir. Çalışan örgütte kalma arzusu içindedir.

Davranışsal bağlılık: Uzun zaman örgütte kalan çalışan örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek sorunlar karşısında bu sorunların çözümüne yönelik karşılanacakları sorunların çözümüne yönelik güvensizlik hisseder. Geleceğe yönelik güvensizlik hissi sebebiyle örgütte kalmak ister. Örgütten ayrılması durumunda başta maddi imkansızlık olmak üzere örgütün sağladığı imkanlardan yararlanamayacaktır. Mowday vd. (1982) tutumsal ve davranışsal bağlılığın arasında dönüşümsel bir sürecin olduğunu vurgulamışlardır. Çalışan belli davranışlar sergilemekte ve bundan duyduğu haz doğrultusunda davranışlarını tekrarlayacak ve zamanla buna uygun tutumlar geliştirecektir. Geliştirilen bu tutumlarda belli davranışların tekrarlanmasını sağlayacak ve bu şekilde döngü sağlanacaktır (Meyer ve Allen, 1991: 81).

#### **4.1.3. Katz ve Khan'ın Sınıflandırması**

Katz ve Kahn, örgütsel bağlılığın oluşmasını örgüt üyelerinin örgüt içerisinde sorumluluklarını yerine getirdiğinde alacağı ödüllerden kaynaklandığı belirtmiştir. Çalışan, örgüt içindeki davranışları doğrultusunda iç ödüller (anlatımsal) ve dış ödüller (araçsal) ile karşılaşır. Örgütsel bağlılık bu ödüllerin sonucunda oluşur. Ödül hem bir motivasyon kaynağıdır hem de örgüte bağlılık oluşturmaktadır (Altındağ ve Akgün, 2015: 294).

#### **4.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı**

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı psikolojik bir olgu olarak tanımlamıştır. O'Reilly ve Chatman (1986) “Örgüt üyesinin sadakatini, örgütün değerlerine olan inancını ve işine sarılma duygusunu içeren ve kişi ile örgüt arasında oluşan psikolojik bir bağ” şeklinde tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre, örgütsel bağlılık üç aşamada ele

alınabilir. Bunlar; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (Bakan, 2018: 10-11). Bu yaklaşıma göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme örgütsel bağlılığın boyutlarıdır (Gülova ve Demirsoy, 2012: 58).

Uyum: Uyum, kişinin örgütsel düzene ve koşullara rıza göstermesi (araçsal) ile ilgilidir. O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımında örgütsel bağlılığın ilk boyutu olan uyum faktöründe amaç belirli dış ödülleri elde etmektir. Örgütsel bağlılığın oluşmasında gelişen tutum ve davranışlardaki temel amaç, belirli ödüllere ulaşmak aynı zamanda belirli cezaları savuşturmaktır. Bahsedilen amaçlara ulaşmak için sarf edilen çaba uyumdur (Kaya, Balay ve Tınaz, 2014: 82).

Özdeşleşme: Örgüt üyesinin, çalıştığı örgütün amaçlarıyla, değerleriyle ve iş yapma yöntemleriyle özdeşleşmesi durumudur. O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağlılık boyutlarından incisi olan özdeşleşmede, çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak görmektedir. Özdeşleşme boyutta örgüt üyesi, örgütün diğer üyeleriyle yakın ilişkiler kurmaktadır. Çalışan kendini diğer örgüt üyeleri ile ilişkilendirir ve buna göre tutum ve davranış gerçekleştirir bu sayede özdeşleşme gerçekleşmektedir (Gül, 2002: 43). Kişi çalışma arkadaşlarıyla tatmin edici bir ilişki kurmak ve sürdürmek ister bu sebeple örgütten gelecek olan etkiyi de kabul etmiş olur. Sonuç olarak iş gören çalışmakta olduğu örgütteki diğer örgüt üyeleri ile pozitif yönde ilişki kurar ve örgütteki gruba dahil olmaktan memnuniyet duyar, örgütün değerlerine saygı duymakta ve bu değerleri benimsemese de örgütün başarısı için çaba göstermektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

İçselleştirme: Çalışanın kendi değerlerini hem örgütün değerleri hem de diğer çalışanların değerleriyle uyumlu bir hale getirme durumudur. O'Reilly ve Chatman (1986)'ın yaklaşımında örgütsel bağlılığın son boyutu olan içselleştirme, hem örgütün hem de diğer üyelerinin değerler sistemi ile örgüt üyesinin tutum ve davranışlarının uyumlu olması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Gül, 2002: 43-44). Örgütün değerlerini benimsemiş ve içselleştirmiş çalışanlar örgütün amaç ve beklentilerine uygun davranışlar sergilemektedirler. İçselleştirmeye ulaşılan ilk andan sonra bu davranışlar uzun bir süre ve istekli bir biçimde devam eder. İçselleştirme örgütsel bağlılık konusunda etkisi oldukça büyük bir etkiye sahiptir bu sebeple örgütsel bağlılığı arttıracak farklı kaynaklara olan gereksinim azalacaktır. Birey bu boyuta geldiğinde kabullenmesi diğer zamanlarda

daha zor olan yeni bir fikri kabullenmede, yeni bir yöntemin uygulanmasında zorlanmayacak örgütün verdiği kararları kendi kararlarıymışçasına benimseyecek ve buna uygun davranışlar sergileyecektir (Bakan, 2018: 8).

Özetlemek gerekirse uyum boyutunda bağlılık, belirli dışsal araçsal ödüllere bağlılığı ifade etmektedir. Özdeşleşme, örgüt ve çalışanlarıyla ilişki kurma isteğine dayalı bağlılık anlamına gelmektedir. İçselleştirme ise bireyin değerleriyle örgütün değerlerinin uyum göstermesi durumudur (O'Reilly ve Chatman, 1986: 495).

#### **4.1.5. Etzioni'nin Yaklaşımı**

Etzioni'nin yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün yönergelerine göre hareket etme anlayışıyla açıklanmıştır. Bu anlayışa göre örgüt gücünü örgüt üyeleri üzerinde kullandığını bu sebeple örgütsel bağlılığın gelişmesini sağladığı düşünülmektedir. Ne kadar çok örgüt üyesi yönergelere uyarak örgütün gücünü kabul edip otoritesini kabul ederse o kadar çok etkili örgütsel bağlılıktan söz edilebilir (Güllüoğlu, 2011: 63). Diğer yaklaşımçılar gibi Etzioni de örgütsel bağlılığı bileşenlere ayırmıştır. Ahlaki (moral bağlılık), hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç bileşenle ele almıştır. En olumlu uçta olumlu-ahlaki bağlılık, ortada nötr-hesapçı bağlılık ve en olumsuz uçta olumsuz yabancılaştırıcı bağlılık bulunmaktadır (Yücekaya, 2019: 32).

Ahlaki bağlılık; Çalışanların organizasyonun hedeflerini benimsemesi ve örgütün hedefleriyle özdeşleşmesi olarak açıklanmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 46). Tutumsal bağlılıkla benzerlik gösteren ahlaki bağlılıkta çalışan örgütün hedeflerini ve amaçlarını kendisine yakın görür bu yüzden örgütün kurallarını ve değerlerini benimseyip içselleştirir ve benimser (Çakı, 2018: 15).

Hesapçı bağlılık; Hesapçı bağlılıkta ahlaki bağlılığa göre daha az bir içselleştirme söz konusudur. Bu bağlılık türüne göre bağlılık düzeyleri çalışanlar tarafından çıkarları karşılayacak bir şekilde düzenlenir. Başka bir ifadeyle hesapçı bağlılık, organizasyon ve çalışanları arasında bir çıkar alışveriş ilişkisinde dir. Çalışan kendisine verilen ücrete göre yerine getirilmesi gereken iş sorumluluğu ve iş miktarına uygun olarak bağlılık geliştirmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 47).

Yabancılaştırıcı bağlılık; Yabancılaştırıcı bağlılığa göre örgüt üyesinin tutum ve davranışlarını sınırlandırılır. Sınırlandırıcı bir tavır çalışanın örgüte karşı duygularını olumsuz yönde etkilemektedir. Kişi, örgütte kalmayı içtenlikle istememesine rağmen, zorunlu olarak örgütte kalmaya devam etmektedir (Gül, 2002: 43). Yabancılaştırıcı bağlılıkta alternatif iş seçeneklerinin yeteri kadar bulunmayışından ve çalışanın çalışma ortamı üzerindeki kontrol eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 47).

#### **4.1.6. Penley ve Gould'un Yaklaşımı**

Etzion'nin örgütsel katılım modeli olarak bilinin yaklaşımı örgütsel bağlılığın kavramsallaştırılmasında yetersiz olması, karmaşık ve ölçülemez olması gibi nedenlerle literatürde az ilgi görmüştür. Penley ve Gould (Penley ve Gould, 1988: 45)'a göre Etzioni'nin modeli karmaşıktır, bunun sebebi ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki kavramın birbirinden ayrı kavramlar mı olduğu yoksa karşıt kavramlar mı olduğu açık olarak belirtilmemiştir. Bu sorun Wiener (Wiener, 1982: 421) tarafından da onaylanmıştır. Wiener de bu iki kavramın bağımsız kavramlar mı yoksa sadece tek boyutlu ölçeğin karşıt uçları mı olduğu konusunda bilgi verilmediğini ifade etmiştir. Bu eksikliğin üzerine Penley ve Gould (1988) bu iki kavramı ele alarak ayrı ayrı incelemiştir.

Ahlaki bağlılık; Örgütsel bağlılığın duygusal perspektifinden biridir. Ahlaki bağlılık için örgütsel hedeflerin tanımlanması, kabul edilmesi şeklinde ifade edilir. Bu bağlılığa göre kişi kendisini organizasyonla özdeşleştirir, içselleştirir ve örgütün başarı ve başarısızlığından kendini sorumlu tutmaktadır.

Hesapçı (çıkarıcı) bağlılık; Araçsal görüş olarak ifade edilir. Çalışanlar, örgüte katkı sağladıkları için ödüllendirilme veya teşvik alma şeklindeki beklentileri örgütlerine bağlılığını oluşturmaktadır. Hesapçı bağlılığa göre iş gören örgütten çeşitli faydalar elde eder, bu faydalar doğrultusunda bağlılıkları devam eder.

Yabancılaşmaya dayalı bağlılık; Ahlaki bağlılıkta olduğu gibi, örgütsel bağlılığın duygusal perspektifinden biridir. Penley ve Gould (1988) başlangıçta bu bağlılığı, zorlayıcı bir sistem olarak örneğin hapisane ya da askeri eğitim kampı gibi nitelendirmiştir. Örgüt içinde yabancılaşmış çalışanların zoraki bağlılığı olarak tanımlamıştır. Daha açık ifade etmek gerekirse; işten ayrılmaktan (örneğin, emekli aylığının kaybedilmesi) kaynaklı mali kayıplarının olacağına farkında olan çalışan,

alternatif iş bulmanın zor olacağı düşüncesiyle veya coğrafi hareketlilik ile aile bağlarının kaybedilmesinden dolayı endişe içinde olması veya çevresel baskı nedeniyle örgütte kalmaktadır. Sonuç olarak yabancılaşmış bağlılık, örgütün taleplerini karşılamak için düşük beklentilerle örgüt üyeliğini korumak amacıyla oluşturulan negatif özellikli bir örgütsel bağlılıktır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 56).

#### **4.1.7. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı**

Allen ve Meyer (1991)'in yaklaşımına göre örgütsel bağlılığın bileşenleri duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde incelenmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 63-64).

Duygusal bağlılık: Örgüte karşı duyulan duygusal bağlılığına işaret eder. Çalışanın örgüte bağlılığı duygusal olarak güçlü ise örgütte kalmaya kendi isteği ile devam eder (Meyer ve Allen, 1991: 67). Duygusal bağlılık, iş görenin çalıştığı kurum ile özdeşleşmesi, yapılan faaliyetlere içtenlikle bağlılık göstermesi anlamına gelmektedir. Örgütün değerleriyle kendi değerlerinin örtüştüğünü gören çalışanın örgüte karşı olan duygusal bağlılığı artmaktadır (Wiener, 1982: 426). Duygusal bağlılığın ömrü diğer bağlılık boyutlarına göre çok daha uzundur. Duygusal bağlılık ile bağlanmış çalışanın örgütün çıktılarına olan faydası çok daha büyüktür. Bu sebeple daha fazla deneysel ve teorik olarak dikkat edilmesi gerekmektedir (Kell ve Motowidlo, 2012: 213). Duygusal bağlılığın gelişimi iş tatmini ve örgütsel adalet gibi olumlu iş tecrübeleriyle sağlanır. Örgütsel vatandaşlık davranışı göstermede, devamlılık ve zamanında işe gelme gibi personelden beklenen davranışların gerçekleşmesinde oldukça etkilidir (Wasti, 2002: 526).

Duygusal bağlılığın bir diğer adı tutumsal bağlılık olarak literatürde yer almaktadır. Duygusal bağlılık gösteren çalışan üyesi olduğu örgütün hedeflerini, amaçlarını ve değerlerini benimserler ve bu benimseme seviyesi doğrultusunda görülen bağlılık türüdür (Bayram, 2005: 127; Doğan ve Kılıç, 2007: 40-41). Çalışanın duygusal bağlılığının yoğunluğu ne kadar yüksek ise örgüt ile arasında karşılıklı bütünleşme ortaya çıkar. Burada önemli nokta çalışan ihtiyaç duyduğu için değil kendi rızası ve isteği ile örgütte kalmaya devam etmektedir (Zangaro, 2001: 17). Örgütte kalmaktan mutluluk duyan çalışan örgütün çıkarları söz konusu olduğunda örgüt için büyük bir çaba göstermeye de istekli olurlar. Tüm bu bilgiler eşliğinde örgütler açısından, duygusal

bağlılık gerçekleşmesi en çok beklenen bir bağlılık türü olması yönüyle ön plana çıkar. Çalışanların duygusal bağlılıkları için bireysel özellikleri ve iş deneyimleri için hatırı sayılır bir etkiye sahiptir (Meyer ve Allen, 1997: 45; Şahin, 2013: 14).

Devam bağlılığı: Devam bağlılığı çalışan için bir ihtiyaç gerekçesiyle gerçekleşir. Örgütten ayrılmayı planlayan çalışan maddi imkan/imbkansızlığın farkındadır (Meyer ve Allen, 1991: 75). Devam bağlılığını etkileyen faktörler iş alternatiflerinin azlığı veya yokluğu ve bu durumlarda meydana gelecek başka olumsuz yan getirilerdir. Olumsuz yan getirilere örnek verirsek zaman, para ve çaba yönünden örgütün yatırımları gibi negatif olabilecek ve maliyeti artıracak her şeyi sayabiliriz. Devam bağlılığı örgütün gerçekleşen pozitif çıktıları ile ilgili değil, tamamen çalışmanı ihtiyacını karşılamaya yönelik gerçekleşen bağlılık türüdür (Wasti, 2002: 526). Çalışanların iş alternatiflerinin az olduğuna inanmaları durumu da devam bağlılığının yükselmesine neden olacaktır (Kaya, 2007: 43-44).

Devam bağlılığının diğer bir adı “rasyonel bağlılıktır”. Devam bağlılığının temelinde çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşılaşacağı ve katlanmak zorunda olduğu maliyetin düşünülmesi yatmaktadır. Bu endişe çalışanın işe devam etmesini sağlar (Lamsa ve Savolainen, 2000: 298). Çalışanın işi uğruna kıdem, kariyer planı gibi yaptığı yatırımlar da devam bağlılığı kapsamına girmektedir. Emek ve zaman harcayan iş gören için işten ayrılma durumunda yaptığı yatırımları yok sayacağı için işe devam bağlılığı gösterecektir (Doğan ve Kılıç, 2007: 45-46; Gül, 2002: 47). Sonuç olarak devam bağlılığı diğer bir adıyla rasyonel bağlılık örgüte karşı o güne kadar yapılmış olan ve karşılığı beklenen emek ve yatırımlar göz önünde bulundurularak, örgütten ayrılma durumunda ayrılmanın maliyetini göze alamamak sonucu gerçekleşen bağlılıktır (Şahin, 2013: 14).

Normatif bağlılık: Bu bağlılık türüne göre çalışmanın devamlılığı duygusal bir gerekliliktir. Normatif bağlılığın derecesi yüksekse çalışanın bulunduğu örgüte devam etmesi çalışan için bir gerekliliktir (Meyer ve Allen, 1991: 67). Normatif bağlılık hisseden iş gören, işverene sadık kalmanın uygun olacağını savunur, sosyalleşme deneyimleri sonucu gelişmesiyle birlikte örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak nitelendirir, inanç ve sorumluluk duygusu ile işine karşı özveri gösterir (Kaya, 2007: 45-46). Normatif bağlılık ile duygusal bağlılığı kıyasladığımızda duygusal bağlılık kadar etkili olmamakla birlikte, örgüte girişin öncesi (ailesel ve kültürel sosyalleşme yoluyla) ya da örgüte giriş sonrası

(örgütsel sosyalleşme yoluyla) gelişen örgütsel bağlılık normlarından gelişmesi tartışmalıdır ve pozitif çıktılarının tahmin edicisi olarak ortaya çıkmaktadır (Wasti, 2002: 530).

Normatif bağlılığı zorunlu bağlılık veya kuralcı bağlılık şeklinde de adlandırabiliriz. Zorunlu bağlılık neticesinde çalışan kendini örgütte kalmaya devam etmek ile ilgili bir zorunluluk hissetmektedir (Demirel, 2009: 116; Doğan ve Kılıç, 2007: 47). Normatif bağlılığın söz konusu olduğu durumlarda çalışan, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak kabul eder ve bağlılık hissini doğru olduğunu düşünür. Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında sayılabilen bu bağlılık türünün böyle anılmasının sebebi tıpkı devamlılık bağlılığında olduğu gibi işten ayrılmasının iş görenin kendisine yükleyeceği maliyetler önemlidir. İş görenin minnettarlık duygusu normatif bağlılığına sebep olmaktadır (Çetin, 2004: 91). Genel bir sonuca varacak olursak normatif bağlılık ile ilgili olarak çalışan işten ayrılmanın örgütü yarı yolda bırakmak anlamına geleceğini düşündüğü için örgütte kalıp çalışmanın "doğru" ve "yapılması gereken" bir davranış olacağı şeklindeki yükümlülük hissine dayanmaktadır. İş verene sadakatin bir erdemlilik düşüncesi olduğu düşüncesiyle hareket edilmektedir (Ergeneli ve Arı, 2005: 126). Normatif bağlılık için ahlaki bir yükümlülüktür diyebiliriz (Tayfun, Palavar ve Çöp, 2010: 6).

Özetlemek gerekirse duygusal bağlılık, iş görenin kendisini örgütün bir parçası olarak gördüğü ve örgüte gönüllü olarak fayda sağlamaya çalıştıkları bağlılık türüdür. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın sonucunda karşılaşılabilecek kayıpları düşünerek kendi isteği olmasa da kendisini örgütte kalmaya mecbur hissettiği bağlılık türüdür. Normatif bağlılık ise kişinin birtakım toplumsal, çevresel ve sosyal normların etkisiyle kendisini örgütte kalması gerektiğine ikna ettiği bağlılık türüdür (İhtiyaroğlu ve diğerleri, 2023: 80).

#### **4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları**

Sosyal psikologların çalışma alanına dahil olmuş olan davranışsal bağlılık yaklaşımları personelin geçmiş hayattaki tecrübeleri ile şekillenen bir bağlılık şeklidir. Davranışsal bağlılığın oluşmasında tecrübeler ve örgüte veya gruba uyum sağlayabilme de bağlılığı etkiler. Uzun süre örgütte çalışan iş görenler örgütte kalma isteği sonucu bazı problemler ortaya çıkar, bu problemlerle başa çıkmaya çalıştığı yaklaşımdır. Davranışsal

bağlılık yaklaşımına göre çalışan örgüte değil örgüt içinde yaptığı faaliyetlere bağlılık göstermektedir (Kuyucu, 2023: 35).

#### **4.2.1. Becker“ in Yaklaşımı**

Bu yaklaşımda çalışan, çalıştığı örgüte duyduğu duygusal anlamda bir bağlılık hissetmemesi, fakat bağlanmadığında kaybedeceklerinden korkup bağlılık göstermesi ve çalışmaya devam etmesidir (Becker, 1960: 38). Becker bu yaklaşımını dört faktör ile açıklar (Gül, 2003: 79).

**Toplumsal beklentiler:** İş görenler toplumsal baskılar sebebiyle davranışlarına sınır çizerler ve yan bahislere başvururlar. İş değişikliğini çok sık tekrarlayan bir bireye toplumun güvenmeyeceği gerekçesiyle kişinin işine devam etmesinin normal ve olması gerekenin bu olduğu yönünde yönlendirmeler söz konusu olabilir.

**Bürokratik düzenlemeler:** Bürokratik düzenlemeler yan bahislerin başka bir temelidir. Bürokratik düzenlemeler deyince akla sağlık sigortası, emeklilik hakkı vb. düzenlemeler gelmelidir. Bu düzenlemeler çalışan örgütte kalmaya devam ettiği sürece devam eder. İş gören örgütten ayrıldığında bu haklarını kaybedeceğini bildiği için örgüte bağlılık hissedecektir.

**Sosyal etkileşimler:** Yan bahis yaklaşımın başka bir etkeni olan sosyal etkileşim iletişim ve etkileşime dayanmaktadır. Birey çalıştığı örgütteki insanlarla etkileşime girer ve diğer grup üyelerine kendisiyle alakalı izlenim oluşturur.

**Sosyal roller:** Bireyin sosyal ortamda içinde bulunduğu rollere alışmış olmasından kaynaklı gelişen yan bahis kaynağıdır. İnsanların toplumsal rolleri gereği çalışana ekonomik ve sosyal manada getirileri mevcuttur. Alıştığı sosyal rolünü sürdüren çalışan zaman geçse de farklı bir kimliğe bürünemez. Rol değişimi de diğer alışkanlıklarda olduğu gibi zamanla kişiyle özdeşleşmesi sebebiyle eksikliği durumunda kaybetme korkusuyla bağlılık oluşturur.

#### **4.2.2. Salancik“ in Yaklaşımı**

Salancik'e göre "bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur" (Mowday, Porter ve Richard M, 1982: 47). Salancik'in yaklaşımında örgütsel bağlılık, bireyin kendi davranışlarına bağlanması şeklinde açıklanmaktadır. Becker'in

yaklaşımında olduğu gibi çalışan önceki davranışlarına bir bağlılık göstererek tutarlı davranış sergilemektedir (O'Reilly III ve Caldwell, 1981: 613; Oliver, 1990: 20). Salancik'in yaklaşımının temeli tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bireyde tutum ve davranış uyum gösterdiğinde bağlılık, tutum ve davranış çatışma gösterdiğinde ise gerilim ve strese neden olacaktır. Salancik her davranışın değil bazı davranışların örgütsel bağlılığa etki edeceğini savunmaktadır (O'Reilly III ve Caldwell, 1981: 612). Herkesin bildiği, açık ve akılda şüphe bırakmayan, yapıldıktan sonra geri dönüşü olmayan, başkalarının gözü önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Becker ve Salancik bağlılığı davranışların devam ettirilmesi istek ve eğilimi şeklinde ele almaktadırlar. Salancik (1977) örgütsel bağlılığı, Becker (1960) gibi iş görenin davranışları yönünde tanımlamakla birlikte çalışanın yaşamış olduğu tecrübe ve deneyimlerine dayanarak bu konuda tutarlı ve istikrarlı davranışlar sergilediğini söylemiştir (O'Reilly III ve Caldwell, 1981: 610). Becker ve Salancik'in tanımlamaları arasındaki fark; Becker iş görenin davranışlarını oluşturanın, örgütten ayrılması durumunda kaybedeceklerinin farkında olmasına bağlarken, Salancik'in çalışmasında davranışları oluşturanın, iş gören ile örgüt arasındaki uyuma ve psikolojik etmenlere göre şekillendiğini belirtmiştir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 59). İş görenin tutum ve davranışları arasında uyum söz konusu olduğunda bağlılık oluşur, tutum ve davranışlar arasında bir uyumsuzluk var ise çalışmada stres ve gerilime sebep olur. Salancik'e göre çalışanın her davranışı bağlılık oluşturmaz, bağlılık oluşturabilmesi için isteğe bağlı davranışlar olmalı, tekrar eden davranışlar şeklinde olmalı ve son olarak da örgüt tarafından görünür olmalıdır. Salancik'in değerlendirmesine göre bağlılık derecesi üç özelliğe göre değişmektedir. Gönüllülük esaslı, herkesçe görünen ve içselleştirilmiş davranışlara sahip iş görenler örgütlerine daha çok bağlıdır diyebiliriz. İş gören sergilediği davranış için herkes tarafından arzulanan ve değer gören davranış olduğunu düşünmektedir.

#### **4.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları**

Reichers'in çalışmasının amacı örgütsel bağlılığın gelişmesindeki bazı ipuçlarının öğrenilmesi ve çalışanın iş hayatına dair çeşitli çıkarımlar sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık başlangıçta psikolojik anlamda bir bağlılık olarak algılanmıştır. Psikolojik

bağlılık için devamlılık bağlılığının ilk aşaması şeklinde düşünülmüştür, zamanla bireylerin örgüte bağlılıklarında yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmayışı gibi yapısal faktörlerdeki değişikliklerin de etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır (Reichers, 1986: 510). Tutumsal bağlılığı geliştiren Reichers çoklu bağlılık yaklaşımını öne sürmüştür (Reichers, 1986: 508). Örgütsel bağlılığa ilişkin sınıflandırmalar genellikle örgütün bütününe duyulan bağlılık olarak düşünülmektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre ise, bir bütün olarak değil örgüt içindeki farklı unsurların, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkarmasına sebep olabileceğini ileri sürer (Balay, 2000: 22). Reicher'in çoklu bağlılık yaklaşımı bireylerin örgütlerine, müşterilerine, mesleklerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına farklı bağlılık göstereceklerini savunmaktadır. Çoklu bağlılık kaynaklarını belirlemek için örgütteki çeşitli grupların belirlenmesi gerekmektedir. İş görenler, müşteriler, yöneticiler, sendikalar ve genel anlamda kamuoyu çoklu bağlılığın kaynaklarını oluşturur. Çeşitli grupların amaçlarını kolaylaştırmak ve gerçekleştirmek örgütlerin var olma nedenidir. Örgütlerin farklı bileşenlerinden meydana gelen yapıları hakkındaki çalışmalarda, çalışanların ve yöneticilerin çoklu rol yönelişlerinin farkında olduğunu kanıtlamaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre bir kişi tarafından duyulan bağlılık ile bir başkası tarafından duyulan bağlılık birbirinden farklı olabilmektedir. Örnek verecek olursak bir birey için kaliteli ürünleri uygun bir fiyatla piyasaya sunmak bir bağlılık unsuru olabilirken, başka bir birey için örgüt yöneticilerinin çalışanlarına gösterdiği ilgi ve alaka bağlılık oluşturabilir (Reichers, 1985: 470). Bu modelde örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli iç ve dış unsurların çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır. Bireyler, yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına, referans gruplarına farklı bağlılıklar geliştirebilmektedirler. Örgütün dış çevresinde olan müşterilere, sendikalara, tedarikçilere, meslek odalarına ve topluma da farklı bağlılıklar göstermeleri söz konusu olabilmektedir (Gül, 2002: 50).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisini konu alan çalışmalara değinilecektir. Konuyla ilgili Eğitim, sağlık, finans sektörü gibi farklı alanlarda çalışmaları görmekteyiz. Yapılan çalışmaların bir kısmını sunarken kullanılan yöntem ve sonuçlarına değinilecektir.

Altınöz ve ark. “Yetenekli çalışanların iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisi: bir saha araştırması” adlı çalışmasında yetenekli çalışanların demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi araştırmıştır. Araştırmanın temel amacı olan örgütsel bağlılığın oluşmasında iş tatmininin etkisi istatistiksel olarak tespit etmişlerdir. Demografik özelliklerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucuna göre kadın çalışanların kadın çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminine ilişkin değerleri daha yüksektir. Bekar çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumları daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Yaş ve çalışma süresi arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin arttığı söylenebilir (Altınöz, Çakıroğlu ve Cop, 2012: 322-330).

Bektaş ve ark. “İş tatmininin iş doyumuna etkisi arasında örgütsel bağlılık Y kuşağı sağlık çalışanları” adlı çalışmalarında Y kuşağı olarak ifade edilen gruba yönelik bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada Türkiye'deki Y kuşağı sağlık çalışanları arasında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Sonuçlar diğer sağlık meslek grupları üzerinde yapılan önceki çalışmalarla uyumlu olduğunu saptamışlardır (Bektaş, Mısırlıoğlu ve Emre, 2021: 760-767).

Köse ve Köse “Sağlık personelinin iş doyumunun örgütsel bağlılığına etkisi” adlı çalışmasında çalışmanın amacı sağlık personelinin iş tatmininin örgütsel bağlılığın bileşenleri üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Analiz sonuçlarına göre içsel tatminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yalnızca dışsal tatminin devam bağlılığı üzerinde anlamlı düzeyde olumsuz, normatif bağlılık üzerinde ise olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir. Analizler sonucunda içsel tatminin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı; Sadece dışsal tatminin devam

bağlılığı üzerinde anlamlı negatif etkisi, normatif bağlılık üzerinde ise pozitif etkisi bulunmuştur (Köse ve Köse, 2017: 54-59).

Markovist ve ark. “İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki bağlantı: kamu ve özel sektör çalışanları arasındaki farklar” adlı çalışmasında olumlu ve olumsuz duyguların hem dışsal tatmin hem de içsel tatmin ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu savunmuşlardır. Dışsal ve içsel tatminler arttığında kamu sektörü çalışanları, özel sektör çalışanlarına göre kuruluşlarına karşı daha güçlü duygusal ve normatif bağlılık geliştirme eğilimindedir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, çalışanların kuruluşlarına karşı neden ve nasıl daha duygusal ve normatif bağlılık hissedebileceklerini göstermesi nedeniyle kamu sektörü yöneticileri ve politika yapıcılar için önemli bilgiler sağlayabilir. Sonuçlar, varsayılan ilişki farklılıklarını doğruladı: Dışsal tatmin ve içsel tatmin, özel sektör çalışanlarına kıyasla kamu sektörü çalışanları için duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla daha güçlü bir şekilde ilişkilidir (Markovits ve diğerleri, 2010: 177-196).

Pala ve ark. “İş doyumunun örgütsel etkileri Türk sağlık çalışanları arasında bağlılık ampirik bir çalışma” adlı çalışmasında sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyleri ile demografik özellikler ile iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki farklılıklar ve ilişki araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda sağlık personelinin dışsal tatmini ortanın üzerinde, içsel tatmini, örgütsel bağlılığı ve genel tatmini orta düzeydedir. Özellikle genel memnuniyet düzeyi oldukça düşüktür. Genel memnuniyet puanının düşük olması, çalışma koşullarından ve çalışma arkadaşlarından memnuniyet puanlarının düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Sağlık personelinin yaşı ile genel memnuniyet ve iki memnuniyet alt ölçeği düzeyi arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca sağlık personelinin eğitim düzeyi ile genel memnuniyet ve içsel memnuniyet düzeyleri arasında da önemli bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Ancak kurum değişkeni ile sağlık personelinin genel memnuniyet düzeyi ve dışsal memnuniyet düzeyi arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir. Ayrıca meslek yılı değişkeni ile sağlık personelinin örgütsel bağlılık düzeyi arasında ters bir ilişki görülmektedir (Pala, Eker ve Melek, 2008: 54-75).

Kurkut “İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: bir otomotiv firmasında alan araştırması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında; otomotiv sektöründeki iş tatmini, örgütsel bağlılık ve bunları etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlerin etkilerini saptamak ve bu iki kavram arasındaki ilişki açıklamayı amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda; demografik özelliklerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisinin olmadığını, eğitim düzeyi, kıdem gibi iş tatmini ve örgütsel bağlılığın alt türlerle pozitif bir ilişki içinde olduğunu tespit etmiştir (Kurkut, 2021).

İsmail ve Razak’ın “İş memnuniyetinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi” adlı çalışmasında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amaçlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre; iş tatmininin örgütsel bağlılıkla, içsel tatminin örgütsel bağlılıkla, dışsal tatminin ise örgütsel bağlılıkla anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırma, yöneticilerin çalışanların iş tatminini yönetmede içsel tatmin ve dışsal tatmin sağlama becerisinin, çalışanları, çalışanların incelenen organizasyonlara olan bağlılıklarını güçlendirmeye motive ettiğini doğrulamaktadır. Bu araştırma ayrıca, kuruluş yöneticilerinin çalışanların iş tatminini uygun şekilde sağlama yeteneğinin, çalışanların daha sonraki olumlu sonuçlarını (örneğin üretkenlik, performans ve bağlılık) güçlü bir şekilde teşvik edeceğini ileri sürmektedir (İsmail ve Razak, 2016).

Samadov’un “İş doyumu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir uygulama” adlı yüksek lisans tez çalışmasının amacı iş görenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılıklarını neden- sonuç ilişkisi içerisinde incelemek ve adı bu değişkenlerin demografik özelliklerle ilişkisini belirlemektir. Samadov’un elde ettiği sonuçlara göre araştırma yaptığı sektörde duygusal bağlılığın yüksek olduğunu, normatif bağlılığın ortalama ve rasyonel bağlılığının ise ortalamanın altında olduğunu söylemektedir. İş doyumu ve örgütsel bağlılık demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir. Sektörel anlamda duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından tekstil sektörü kimya sektörüne göre daha yüksek bir bağlılık düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır (Samadov, 2006).

Şenergüç “Örgütsel bağlılığın iş doyumu üzerindeki etkileri ve özel sektörde bir uygulama” adlı tez çalışmasının amacı örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerini, örgütsel bağlılık boyutları ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan

devamlılık bağıllığını ile iş doyumunu ile negatif bağıllığının olduğu, normatif ve duygusal bağıllığın is doyumunu ile pozitif ilişkisinin olduğunu saptamışlardır. Yani, duygusal, normatif ve devamlılık bağıllığı ile is doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Şenergüç, 2009).

Yenihan'ın "Türk ilaç sektöründe çalışan tıbbi tanıtım temsilcilerinin (TTT) iş doyumunu ve kurumsal bağıllık düzeylerinin incelenmesi" adlı yüksek lisans tez çalışmasının amacı, iş doyumunu ve kurumsal bağıllık algısının, Türk ilaç sektöründe çalışan TTT'leri hangi düzeyde etkilediğini belirlediğini tespit etmektir. Bu kapsamda Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı ilaç firmaları çalışanları ile anket çalışması yapmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların normatif bağıllık algıları konusunda anlamlı sonuçlar tespit edildiği görülmektedir. Çalışılan yerli ve yabancı firma ile örgütsel bağıllık algıları arasında anlamlı farkın olmadığı sonucuna varılmıştır. İş doyumunu ise örgütsel ve kişisel faktörlere göre değişiklik gösterdiğini ifade etmiştir (Yenihan, 2010).

Saylan'ın "Örgütsel bağıllık ile iş doyumunu arasındaki ilişki: Elazığ il özel idaresi örneği" adlı tez çalışmasında Elazığ'daki İl Özel İdaresi kurumu personellerinin örgütsel bağıllıkları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkisine dair sonuçlar elde etmek istemiştir. Çalışma sonuçlarına göre yaş faktörüne göre iş doyumunu düzeyinin içsel doyum haricinde anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir. İş doyumununun yaş değişkenine göre anlamlı farklılık bulmuştur. Medeni durumun iş doyumunu üzerinde etkili olmadığı ortaya çıkarılmıştır. İş doyumununun, içsel, dışsal ve genel doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. İş tatmininin cinsiyet ya da medeni hal ile alakalı anlamlı bir ilişkisinin olmadığını tespit etmiştir. Çalışanlar işte geçirdikleri süreye göre ele alındığında işe yeni başlayan ve işte uzun zaman çalışanların örgüte bağıllıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (Saylan, 2019).

Abu Shamaa ve ark. "İş tatmini ve işe bağıllığın örgütsel bağıllığa etkisi" adlı çalışmasında işçilerin örgütsel bağıllığa etkisi olduğu düşündüğü iş tatmini ve işe bağıllığını incelemişlerdir. 2 adet hipotez oluşturmuşlardır. Birincisi; İş tatmininin örgütsel bağıllık üzerinde olumlu etkisi vardır, ikincisi; işe tutkunun örgütsel bağıllık üzerinde olumlu etkisi vardır. Sonuçlara göre her iki yapının da bağımlı değişken

üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır (Abu-Shamaa, Al-Rabayah ve Khasawneh, 2015).

Huang ve Hsiao'nun "İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki nedensel ilişki" adlı çalışmasında daha önce literatürdeki çalışmalardan farklı olarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki nedenselliği araştırmışlardır. Çalışmaya toplamda Tayvan'da 3037 kişi katılmıştır. Porter ve ark. tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık anketi ve Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilen İş Tanımı Endeksi kullanmışlardır. Sonuçlar iş tatmini ve örgütsel bağlılığın karşılıklı olarak ilişkili olduğunu doğrulamaktadır. Aralarındaki etkilerin asimetrik olduğu iddiasını hiçbir kanıt desteklemiyor, ayrıca karşılıklı ilişki modelinin verilere en iyi şekilde uyduğunu gösterdiklerini saptamışlardır (Huang ve Hsiao, 2007: 1265-1276).

Kaplan ve diğerleri "İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hastane çalışanları örneği" adlı makalede sağlık hizmetlerinde önemli rol oynayan sağlık çalışanlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmaya Konya'da özel hastanelerde çalışan toplam 362 kişi katılmıştır. Çalışmada Meyer ve Allen tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık anketi ve iş tatmini Minnesota memnuniyet anketinin kısa formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmanın bulguları iş tatmininin duygusal bağlılıkla olumlu ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu ve iş tatmini normatif bağlılıkla da pozitif yönde ilişkili olduğuna karar vermişlerdir (Kaplan, Ögüt ve Aksay, 2012).

Feinstein "Restoran çalışanları arasında iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler üzerine bir çalışma" adlı çalışmasında Güney Nevada'daki ulusal bir restoran zincirinin iki lokasyonunda çalışanların iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasını amaçlamaktadır. Çalışmaya 137 kişiden 102'si katılmıştır. Çalışmada Minnesota iş tatmini ve örgütsel bağlılık Anketlerinden uyarlanan demografik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık sorularından oluşan bir anketlerini kullanmıştır. Araştırmanın sonuçları, görev süresinin memnuniyete yönelik birçok bileşen puanı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu savunmaktadır. Mağaza konumunun politikalarından memnuniyet düzeyi üzerinde önemli bir etkisi vardı; ve eğitim düzeyi tanınmadan duyulan memnuniyeti önemli ölçüde etkilediğini saptamıştır (Feinstein, Vondrasek ve Restaurants, 2006: 895-1795).

Saridakis ve arkadaşları “İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması: araçsal değişken yaklaşımı” adlı çalışmada mevcut çalışmalar, küçük veri kümelerinin kullanılması, farklı metodolojik tasarımlar, değişkenler arasındaki potansiyel içselliği kontrol etmeyen tahmin teknikleri veya bu sorunların bir kombinasyonu nedeniyle potansiyel olarak karışık sonuçlar verdiği savunarak bir araştırma yapmışlardır. Yapılan çalışma sonucunda ise daha yüksek iş doyumunu seviyelerine sahip bireylerin daha yüksek örgütsel bağlılık seviyeleri bildirme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca yalnızca artan iş doyumunun muhtemelen gelişmiş örgütsel bağlılığa yol açacağını değil, aynı zamanda daha büyük örgütsel bağlılığın eş zamanlı olarak daha yüksek iş doyumunu seviyelerine katkıda bulunduğunu da göstermektedir. Bu kanıt, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın karşılıklı olarak ilişkili olduğunu göstermekte olduğunu savunmaktadırlar (Saridakis ve diğerleri, 2020: 1739-1769).

Brown ve Barker “İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: küçük işletme perspektifi” adlı çalışmasında Virginia'nın Lynchburg bölgesindeki çeşitli sektörleri temsil eden 101 küçük işletme çalışanından veriler alınmıştır. Anket sonuçları paket program aracılığıyla analiz edilmiştir. Sonuç olarak; küçük işletme sahipleri, bireysel ihtiyaçlara ve tutumlara göre uyarlanmış stratejiler kullanarak çalışanlarının iş tatminini artırarak örgütsel bağlılığı etkileyebilir ve bunun sonucunda işletmelerindeki istenmeyen ve maliyetli işten ayrılma oranlarını azaltabileceklerini saptamışlardır (Brown ve Barker, 2019: 112-130).

Al-Aameri “Hemşirelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık” adlı çalışmasında kamu hastanelerindeki hemşirelerin işlerinden ne ölçüde memnun olduklarını ve hastanelerine bağlılıklarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışmada Riyad şehrinde bulunan 284 hemşire ankete katılmıştır. Yapılan çalışma sonucuna göre iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Al-Aameri, 2000: 531-535).

Polat'ın “Öğretmenlerin yılmazlık düzeyleri ile iş doyumunu, mesleki tükenmişlik, örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgüt iklimi algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi” adlı tez çalışmasında mesleki tükenmişlik, örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul iklimi algıları arasındaki ilişkileri, öğretmenlerin yılmazlık düzeyleri ile iş doyumunu, incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma 2014-2015 yıllarında Yalova, Sakarya ve Bursa illerinde görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre yılmazlık düzeyi ve

örgütsel bağlılık, iş doyumunu düzeyi ve örgütsel iklim algıları arasında ise pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş ve cinsiyet değişkenine göre değişmediğini, fakat çalışma sürelerine göre değiştiğini tespit etmiştir. İş doyumununun yaş ve cinsiyete göre değişmediğini fakat meslekte çalışma süresine göre ve çalıştıkları okul kademesine göre değiştiğini tespit etmiştir. Yılmazlık ve iş doyumunu düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılık ve yılmazlık ve arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir (Polat, 2018).

Hirsi ve Salepçioğlu “Sosyal hizmetler çalışanlarında iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisi” isimli çalışmasında İstanbul Başakşehir Belediyesi’nde faaliyet gösteren sosyal hizmetler merkezi çalışanlarının örgüte bağlılıkları ile iş doyumunu arasındaki ilişkisini belirlemek amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada anket yöntemi tercih edilmiş ve nicel araştırma türünü kullanmışlardır. Yapılan çalışmada sosyal hizmet çalışanlarının genel örgütsel bağlılıkları ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğuna karar vermişlerdir (Hirsi ve Salepçioğlu, 2019).

Hedayat ve ark. nın “Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki” adlı çalışmasında 2016-2017 akademik yılında Ghorveh kasabasında Payam Nour Üniversitesi’nde üniversitedeki misafir öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Anket yöntemi ile yapılan çalışmada Meyer ve Allen örgütsel bağlılık anketi ile Field ve Rothe iş tatmini anketini kullanmışlardır. Pearson korelasyon katsayısı ve çok değişkenli regresyon testlerine tabii tutulan çalışmanın sonucunda örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur (Hedayat ve diğerleri, 2018: 30-38).

Salem ve ark. “Hemşirelerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisi” adlı çalışmalarında hemşirenin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Anket yöntemi ve tanımlayıcı korelasyon analizi kullanmışlardır. Sonuç olarak hemşirelerin çoğunluğunun işlerinden orta düzeyde tatmin duyduklarını ve çoğu hemşirenin örgütlerine iyi bir bağlılık duyduklarını ortaya koymuşlardır. İşlerinden memnun hemşireler örgütlerine daha sadık olma eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir (Salem, Baddar ve AL-Mugatti, 2016: 49-55).

Şen'in "İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin hızlı yemek sektöründe bir araştırma" adlı tez çalışmasında iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin hızlı yemek sektöründe incelenmesini amaçlamıştır. Araştırma hızlı yemek sektöründen Burger King firması baz alınarak gerçekleştirilmiştir. Çalışanların demografik özelliklerinin iş tatminine etkisi olduğu, sadece medeni durumun çalışanların iş tatminleri üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim durumu dışındaki demografik değişkenlerin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Son olarak araştırma sonucuna göre hızlı yemek sektöründe iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığını ortaya koymuştur (Şen, 2008a).



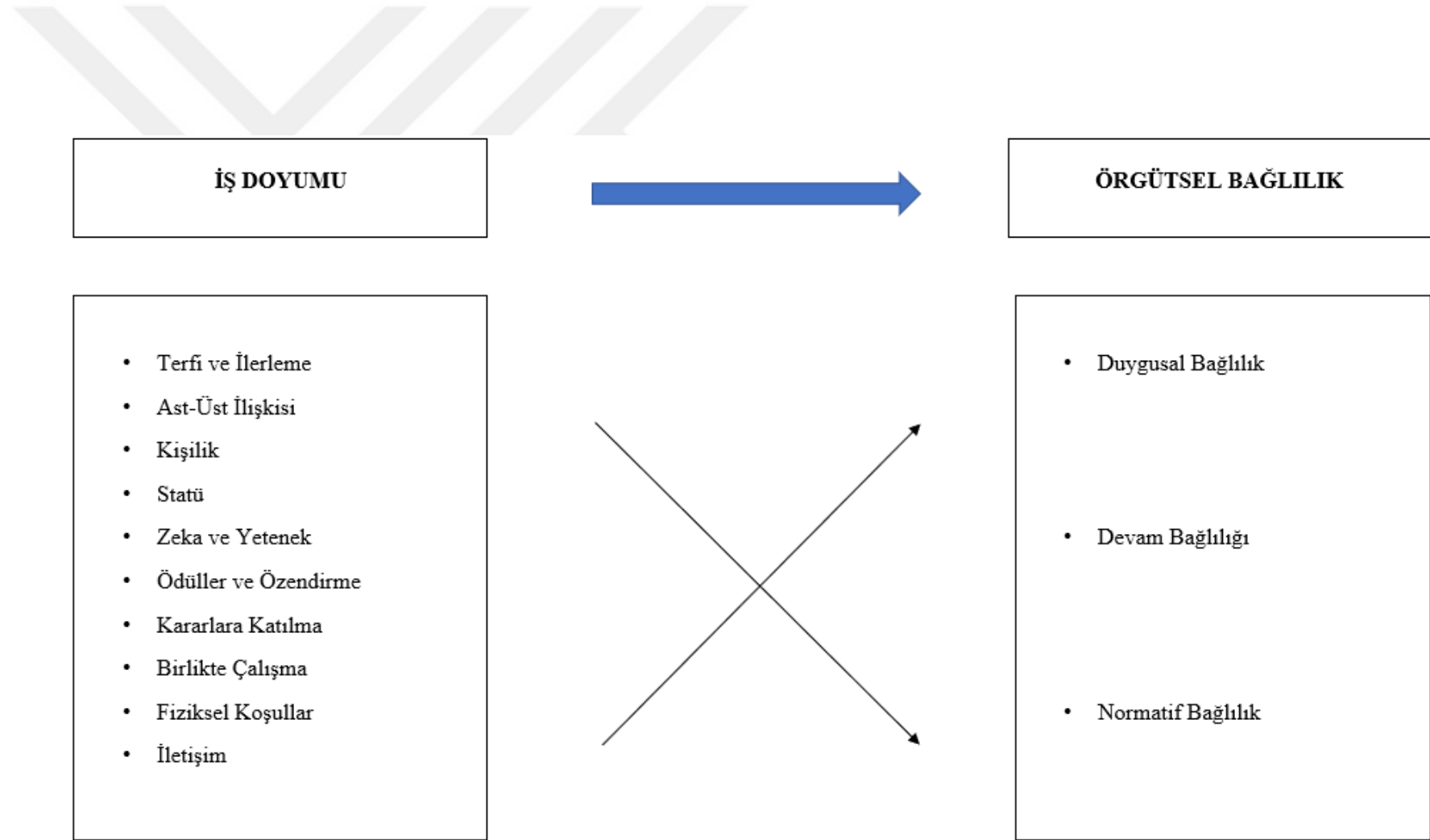
## BEŞİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM ve BULGULAR

Çalışma Türkiye’de halk kütüphanesi çalışanlarının iş doyumunun örgütsel bağlılığını incelemek amacıyla ortaya koyulmuştur. Çalışmanın kapsamı; Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde Kültür ve Turizm Bakanlığı çatısı altında bulunan Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğüne bağlı halk kütüphaneleri çalışanlarının iş doyumlarını, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışma, fiziksel koşullar ve iletişim alt değişkenlerine göre belirlemek, iş doyumunun duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık yönlerine etkisini ortaya koymaktır. Çalışmayı gerçekleştirirken konunun kapsamlı olması, teslim edilmek üzere belirli ve sınırlı bir zaman diliminin olması, çalışmaya katılımıyla destek veren çalışan sayısının sınırlı olması gibi kısıtlılıklar söz konusu olmuştur. Çalışmanın bu bölümünde nicel araştırma yöntemlerinden olan anket yöntemini kullanarak elde edilen verilere ulaşma sürecinden ve ulaşılan verilerin sonucunda elde edilen bulgulardan bahsedilmiştir.

#### 1. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmanın kavramsal modeli şekil 2’de gösterilmektedir.



Şekil 2: Araştırma Modeli

Şekil 2’de araştırmanın kavramsal modelinde yer alan değişkenler ve değişkenler arasındaki doğrudan ilişkileri temsil edilmektedir.

### 1.1. Hipotezler

**H1:** İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2:** İş doyumunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2a:** Terfi ve ilerlemenin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2b:** Ast-üst ilişkisinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2c:** Kişiliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2d:** Statünün duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2e:** Zeka ve yeteneğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2f:** Ödüller ve özendirmenin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2g:** Kararlara katılmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2h:** Birlikte çalışmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2i:** Fiziksel koşulların duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H2j:** İletişimin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3:** İş doyumunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3a:** Terfi ve ilerlemenin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3b:** Ast-üst ilişkisinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3c:** Kişiliğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3d:** Statünün devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3e:** Zeka ve yeteneğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3f:** Ödüller ve özendirmenin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3g:** Kararlara katılmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3h:** Birlikte çalışmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3i:** Fiziksel koşulların devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H3j:** İletişimin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4:** İş doyumunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H4a:** Terfi ve ilerlemenin normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4b:** Ast-üst ilişkisinin normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4c:** Kişiliğin normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4d:** Statünün normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4e:** Zeka ve yeteneğin normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4f:** Ödüller ve özendirmenin normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4g:** Kararlara katılmanın normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4h:** Birlikte çalışmanın normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4i:** Fiziksel koşulların normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H4j:** İletişimin devam normatif bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

## 2. VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Çalışmada iş görenlerin iş doyumunu değerlendirmek amacıyla Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen ve Baysal (1981) tarafından Türkçe'ye uyarlanan İş doyumunu Ölçeği yer almaktadır. İş görenlerin örgüte bağlılığını değerlendirmek amacıyla Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen, Abidin Dağlı tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel bağlılık ölçeğini kullanmak için Doç. Dr. Abidin Dağlı'dan izin alınmıştır (Dağlı, Bünyamin ve Elçiçek, 2018: 1777; Meyer, Allen ve Smith, 1993: 538). Halk kütüphanelerine anket uygulayabilmek için 21.07.2023 tarihli dilekçeye cevaben anket izni konulu ve 044-4011868 sayılı numaralı belgeye dayanarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan gerekli izinler alınmıştır.

T.C. Bandırma Onyedli Eylöl Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'na 05/04/2023 tarihinde başvurulmuş olup 2023-4 14/04/2023 toplantı ve karar tarihli değerlendirme sonucuna göre örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ölçeklerini anket yöntemi ile online olarak tüm halk kütüphanelerine ulaştırılmak üzere karar verilmiştir. Veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket formundan yararlanılmıştır. Sosyal bilimlerde asgari örneklem sayısı limiti (Kaya ve Işık, 2018: 32) sağlanmıştır. Dağılım olarak her ilden çalışan olmak üzere 398 çalışan ankete dönüş sağlamıştır.

Anket formunun birinci bölümünde katılım sağlayan çalışanların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, meslekteki süre, aylık gelir, kurumdaki pozisyon ve yaşadığı coğrafi bölge bilgilerinden oluşan demografik bilgi formu yer almaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünde iş görenlerin iş doyumunu değerlendirmek amacıyla Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen ve Baysal (1993) tarafından Türkçeye uyarlanan İş doyumunu leği yer almaktadır. Ölçekte beşli likert tipinde (1: Hiç katılmıyorum, 5: Tamamen katılıyorum) 41 madde ve 10 boyut (terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışma, fiziksel koşullar, iletişim) bulunmaktadır. Ölçekte 12 maddenin (1, 4, 7, 11, 14, 21, 24, 26, 31, 32, 33, 38) ters kodlanmasıyla elde edilen yüksek puan iş doyumunun yüksek düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada ölçekteki ifadelerde yalnızca "işyeri / kurum / örgüt" terimleri "kütüphane" terimi ile değiştirilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,93; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları 0,60 ile 0,84 aralığında tespit edilmiştir.

Anket formunun üçüncü bölümünde iş görenlerin örgüte bağlılığını değerlendirmek amacıyla Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen Dağlı'nın (2018) Türkçe'ye uyarladığı, geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılan örgütsel bağlılık leği yer almaktadır. Ölçekte beşli likert anket soruları (1: Hiç katılmıyorum- 5: Tamamen katılıyorum) kullanılmıştır. 18 maddeden oluşan ölçek 3 boyutu (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) lmektedir. Ölçekte 4 maddenin (m3, m4, m5, m13) ters kodlanmasıyla yüksek puana ulaşılmıştır. Puanlara bakıldığında örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha

katsayısı 0,91; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları 0,76 ile 0,87 aralığında tespit edilmiştir.



**Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Kod	İş Doyumu Ölçeği
İDT1	İşimde terfi fırsatları <u>bulunmamaktadır</u> . *
İDT2	İşimde bana verilen sorumluluk yeterlidir.
İDT3	İşyerimdeki terfi sisteminde, yeteneklere önem verilmektedir.
İDT4	İş yerimdeki terfilerde başarıya önem <u>verilmemektedir</u> . *
İDT5	İş ile ilgili konularda personel kendini yetiştirdiği ölçüde terfi etmektedir.
İDA1	Yönetici sorunlarımla ilgilenmektedir.
İDA2	Yönetici, benim davranışlarıma karşı hoşgörülü <u>davranmamaktadır</u> . *
İDA3	Yöneticinin işyerindeki yetki kullanma biçimi doğrudur.
İDA4	Yöneticiler, iş görenlerle olumlu ilişkiler geliştirmek için elinden gelen gayreti gösterirler.
İDA5	Bu kütüphanede yöneticiler iş görenler arasında ayırım yapmazlar adil davranırlar.
İDKİ1	Yaptığım iş kişiliğime <u>uymamaktadır</u> . *
İDKİ2	İşimle kişiliğim birbiriyle örtüşmektedir.
İDKİ3	İşyerinde başkaları için bir şeyler yapabileme olanağına sahibim.
İDS1	İşim benim için cazip <u>değildir</u> . *
İDS2	İşim benim için saygındır.
İDS3	İşim, toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermektedir.
İDZ1	İşimde kişisel yeteneklerimi kullanabilmekteyim.
İDZ2	Çalıştığım iş ile ilgili teknik bilgi seviyem yeterlidir.
İDZ3	İşyerimde yeni şeyler öğrenmekteyim.
İDZ4	İşyerimde yeni öğrendiğim şeylerle, işyerim faydalı olabilmekteyim.
İDZ5	İşimde, bilgi yetenek ve tecrübelerimi iyi bir şekilde <u>kullanamamaktayım</u> . *
İDÖ1	İşimde başarı gösterdiğimde manevi olarak takdir edilmekteyim.
İDÖ2	İşimde başarı gösterdiğimde parasal olarak ödüllendirilmekteyim.
İDÖ3	Yaptığım iş ile aldığım ücret arasındaki oran dengeli <u>değildir</u> . *
İDKA1	Yöneticim, gerekli konularda görüşümü almaktadır.
İDKA2	İşyerimde yeni fikirler geliştirebilme ortamı <u>yoktur</u> . *
İDKA3	İşyerindeki personel, yönetime katılabilmektedir.
İDB1	İş arkadaşlarım çalışkandır.
İDB2	İş arkadaşlarım birbirine karşı saygılıdır.
İDB3	İş ortamında birlikte çalıştığım arkadaşlarımla aramızda bir uyum vardır.
İDB4	İş arkadaşlarım birbirine sadık <u>değildir</u> . *
İDF1	İş yerindeki ısıtma sistemi yeterli <u>değildir</u> . *
İDF2	İş yerindeki ışıklandırma sistemi <u>yetersizdir</u> . *
İDF3	İş yerindeki temizlik koşulları yeterlidir.
İDF4	İş yerindeki havalandırma sistemi yeterlidir.

<b>İDF5</b>	Çalışırken gerekli olan araç ve gereçler yeterlidir.
<b>İDİ1</b>	Kütüphane içi iletişim hızlıdır.
<b>İDİ2</b>	Amirlerle iletişim kurulması <u>zordur</u> . *
<b>İDİ3</b>	İş yerinde benden beklenenlerin bana bildiriliş tarzı uygundur.
<b>İDİ4</b>	Çalışanlar arasında iletişim iyidir.
<b>İDİ5</b>	Kütüphanemizde çalışanlara bilgi ve haber akışı yeterlidir.
<b>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b>	
<b>DEB1</b>	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kütüphanede geçirmek beni çok mutlu eder.
<b>DEB2</b>	Bu kütüphanenin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.
<b>DEB3</b>	Kütüphaneme karşı güçlü bir aidiyet <u>hissetmiyorum</u> . *
<b>DUB1</b>	Bu kütüphaneye karşı duygusal bağlılık <u>hissetmiyorum</u> . *
<b>DUB2</b>	Bu kütüphanede kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>görmüyorum</u> . *
<b>DUB3</b>	Bu kütüphanenin benim için çok özel bir yeri vardır.
<b>DUB4</b>	Şu anda bu kütüphanede çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.
<b>DUB5</b>	Kütüphanemden ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.
<b>DUB6</b>	Şu anda kütüphanemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.
<b>NOB1</b>	Bu kütüphaneden ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.
<b>NOB2</b>	Eğer bu kütüphaneye kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.
<b>NOB3</b>	Bu kütüphaneden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.
<b>NOB4</b>	Bu kütüphanede çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk <u>hissetmiyorum</u> . *
<b>NOB5</b>	Eğer bu kütüphaneden ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.
<b>DEB4</b>	Kütüphaneden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.
<b>DEB5</b>	Bu kütüphane benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.
<b>DEB6</b>	Bu kütüphanedeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kütüphaneden ayrılmam.
<b>NOB6</b>	Bu kütüphaneye çok şey borçluyum.

\*Bu ifade yapıcı olumlu ancak anlamca olumsuz (reverse) bir ifade olduğundan değerler tersine çevrilmiştir.

Çalışmada iş görenlerin iş doyumunu değerlendirmek amacıyla Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen, Baysal (1981) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. Bu çalışmada iş doyumunun alt değişkenlerini göstermek

maksadıyla çeşitli kodlamalar oluşturulmuştur. Buna göre “İDT” olarak kodlanan ifadeler terfi ve ilerlemeye yönelik, “İDA” olarak kodlanan ifadeler ast-üst ilişkisine yönelik, “İDKİ” olarak kodlanan ifadeler kişiliğe yönelik, “İDS” olarak kodlanan ifadeler statüye yönelik, “İDZ” olarak kodlanan ifadeler zeka ve yeteneğe yönelik, “İDÖ” olarak kodlanan ifadeler ödüller ve özendirmeye yönelik, “İDKA” olarak kodlanan ifadeler kararlara katılmaya yönelik, “İDB” olarak kodlanan ifadeler birlikte çalışmaya yönelik, “İDF” olarak kodlanan ifadeler fiziksel koşullara yönelik, “İDİ” olarak kodlanan ifadeler ise iletişimi ölçen ifadelerdir.

İş görenlerin örgüte bağlılığını değerlendirmek amacıyla Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen, Dağlı (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Bu çalışmada “DEB” olarak kodlanan ifadeler devam bağlılığını, “DUY” olarak kodlanan ifadeler duygusal bağlılığı, “NOB” olarak kodlanan ifadeler ise normatif bağlılığı ölçen ifadelerdir.

## 2.1. Veri Analiz Süreci

Verilerin analizinde, SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek puanlarının normallik sınavında basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) katsayıları kullanılmıştır. Devamlı bir değişkenden elde edilen puanların normal dağılım özelliğinde kullanılan çarpıklık ve basıklık katsayıları  $\pm 1$  sınırları içinde kalmıştır. Puanların normal dağılımında önemli bir sapma göstermediği söylenebilir (Uysal ve Kılıç, 2022: 221). Normal dağılım göstermeyen puanlar ters dönüşümle veya logaritmik, karekökle normal dağılım sağlanarak parametrik testler yapılabilir (Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016: 132). Puanların normal dağılım gösterdiği tespit edildiğinden (Tablo 2) kütüphane çalışanlarının iş doyumunu ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin analizinde **Pearson korelasyon** testinden; iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu **regresyon** analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin toplam puanları ile alt boyut puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırmasında bağımsız iki örneklem **t testinden**; öğrenim durumu, yaş grupları, meslekteki süre, aylık gelir, kurumdaki pozisyon, yaşadığı coğrafi bölge değişkenlerine göre karşılaştırılmasında **ANOVA** testi kullanılmıştır. Analizlerde güven aralığı %95 ( $p < 0,05$ ) olarak belirlenmiştir.

### 3. BULGULAR

Nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket yöntemi uygulanarak ulaşılan veriler SPSS 21.0 programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucu tespit edilen bulgular aşağıda açıklanmıştır.

#### 3.1. Demografik Bulgular

Tablo 2’de ankete katılan kütüphane personellerinin demografik özelliklerine göre nasıl dağıldığı gösterilmiştir.

**Tablo 2: Ankete Katılan Kütüphane Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

Demografik Değişken	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	214	53,8
	Erkek	184	46,2
Yaş grupları	21 - 30 yaş	200	50,3
	31 - 40 yaş	91	22,9
	41 - 50 yaş	63	15,8
	51 yaş ve üstü	44	11,1
Öğrenim durumu	Ortaöğretim	27	6,8
	Ön lisans	23	5,8
	Lisans ve üstü	348	87,4
Meslekteki süre	1 - 5 yıl	221	55,5
	6 - 10 yıl	58	14,6
	11 - 15 yıl	31	7,8
	16 yıl ve üstü	88	22,1
Görev / pozisyon	Kütüphaneci	264	66,3
	Yönetici	57	14,3
	Memur	37	9,3
	Destek hizmetler	40	10,1
Aylık gelir	11.402 - 17.103 TL arası	27	6,8
	17.104 - 25.655 TL arası	299	75,1
	25.656 TL ve üstü	72	18,1
Kurumun bulunduğu coğrafi bölge	Marmara	103	25,9
	Akdeniz	32	8,0
	İç Anadolu	85	21,4
	Ege	48	12,1
	Karadeniz	71	17,8
	Güneydoğu Anadolu	27	6,8
	Doğu Anadolu	32	8,0

Ankete katılan 398 kütüphane çalışanının %53,8’i kadın, %46,2’si erkektir. Katılım gösterenlerin yaş ortalaması 34,94±9,73’tür. %50,3’ü 30 yaş ve altı, %22,9’u 31-40 yaş, %15,8’i 41-50 yaş, %11,1’i 51 yaş ve üstü yaş grubundadır. Katılımcıların %6,8’i ortaöğretim, %5,8’i ön lisans, %87,4’ü lisans ve üstü düzeyde öğrenim görmüştür. Katılımcıların %55,5’inin meslekteki süresi 1-5 yıl, %14,6’sının 6-10 arası yıl, %7,8’inin 11-15 arası yıl, %22,1’inin meslekteki süresi 16 yıl ve üstüdür. Ankete katılım

gösterenlerin %66,3'ü kütüphaneci, %14,3'ü yönetici, %9,3'ü memur, %10,1'i destek hizmetleri görevindedir. Katılımcıların %6,8'inin aylık geliri asgari ücret ile 17.103TL arasında, %75,1'inin aylık geliri 17.104-25.655TL arasında, %18,1'inin aylık geliri 25.656TL ve üstüdür. Katılımcıların %25,9'unun görev yaptığı kurum Marmara bölgesinde, %8'inin Akdeniz, %21,4'ünün İç Anadolu, %12,1'inin Ege, %17,8'inin Karadeniz, %6,8'inin Güneydoğu Anadolu, %8'inin Doğu Anadolu bölgesindedir.

### 3.2. Ölçeklere İlişkin Sonuçlar

**Tablo 3: İş doyumu ve örgütsel bağlılık Cronbach Alpha tablosu**

Alt Boyutlar	$\alpha$
Terfi ve İlerleme	0,59
Ast-Üst İlişkisi	0,84
Kişilik	0,47
Statü	0,71
Zeka ve Yetenek	0,76
Ödüller ve Özendirme	0,36
Kararlara Katılma	0,71
Birlikte Çalışma	0,90
Fiziksel Koşullar	0,76
İletişim	0,82
<b>İŞ DOYUMU</b>	0,76-0,87
Duygusal Bağlılık	0,87
Devam Bağlılığı	0,76
Normatif Bağlılık	0,83
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	0,60 - 0,84

Bu çalışmada ölçekteki ifadelerde yalnızca “işyeri / kurum / örgüt” terimleri “kütüphane” terimi ile değiştirilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,93; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları 0,60 ile 0,84 aralığında tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,91; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları 0,76 ile 0,87 aralığında tespit edilmiştir.

### 3.3. Betimsel Bulgular

Tablo 4’te iş doyum ve örgütsel bağlılık ölçekleri toplam ve alt boyut puanlarına ait betimsel istatistiklere yer verilmiştir.

**Tablo 4: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler**

Değişken	N	$\bar{X}$	SS	Çarpıklık	Basıklık
Terfi ve İlerleme	398	3,19	0,86	-0,09	-0,10
Ast-Üst İlişkisi	398	3,33	1,08	-0,32	-0,65
Kişilik	398	4,04	0,85	-0,66	-0,26
Statü	398	4,01	0,97	-0,97	0,31
Zeka ve Yetenek	398	3,86	0,83	-0,67	0,21
Ödüller ve Özendirme	398	2,30	0,84	0,35	-0,10
Kararlara Katılma	398	3,33	1,08	-0,34	-0,57
Birlikte Çalışma	398	3,54	1,14	-0,48	-0,68
Fiziksel Koşullar	398	3,10	1,09	-0,22	-0,71
İletişim	398	3,62	0,96	-0,53	-0,31
<b>İŞ DOYUMU</b>	398	3,43	0,66	-0,25	-0,49
Duygusal Bağlılık	398	3,72	1,07	-0,72	-0,38
Devam Bağlılığı	398	3,19	0,95	-0,10	-0,56
Normatif Bağlılık	398	2,84	1,06	0,23	-0,71
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	398	3,25	0,88	-0,25	-0,39

Tablo 4’e göre ankete katılan kütüphane çalışanlarının iş doyum ölçek puan ortalaması  $3,43\pm 0,66$  olarak tespit edilmiştir. Ölçekte alınabilecek en düşük ve en yüksek puan ortalamalarına (1- 5) göre ankete katılan kütüphane çalışanlarının iş doyum “ne katılıyorum / ne katılmıyorum” aralığında tespit edilmiştir. Ankete katılan kütüphane çalışanlarının en önemli iş doyum kaynakları sırasıyla kişilik ( $4,04\pm 0,85$ ) ve statü ( $4,01\pm 0,97$ ) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4’e göre ankete katılan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılık ölçek puan ortalaması  $3,25\pm 0,88$  olarak tespit edilmiştir. Ölçekte alınabilecek en düşük ve en yüksek puan ortalamalarına (1- 5) göre ankete katılan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı “ne katılıyorum / ne katılmıyorum” aralığında tespit edilmiştir.

### 3.4. Farklılık Analizi

Tablo 5’te iş doyum ve örgütsel bağlılığa ait ölçek ile bu ölçegin alt boyut puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik sonuçları ifade edilmiştir.

**Tablo 5: İş Doyumunu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Terfi ve İlerleme	Kadın	21 4	3,21	0,83	0,45	0,653
	Erkek	18 4	3,17	0,90		
Ast-Üst İlişkisi	Kadın	21 4	3,33	1,07	0,01	0,994
	Erkek	18 4	3,33	1,10		
Kişilik	Kadın	21 4	4,10	0,81	1,53	0,126
	Erkek	18 4	3,97	0,88		
Statü	Kadın	21 4	4,06	0,94	1,07	0,286
	Erkek	18 4	3,96	1,00		
Zeka ve Yetenek	Kadın	21 4	3,92	0,80	1,63	0,103
	Erkek	18 4	3,78	0,86		
Ödüller ve Özendirme	Kadın	21 4	2,30	0,82	-0,12	0,904
	Erkek	18 4	2,31	0,86		
Kararlara Katılma	Kadın	21 4	3,27	1,06	-1,27	0,203
	Erkek	18 4	3,41	1,10		
Birlikte Çalışma	Kadın	21 4	3,50	1,16	-0,74	0,462
	Erkek	18 4	3,58	1,11		
Fiziksel Koşullar	Kadın	21 4	2,99	1,09	-2,21	<b>0,028</b>
	Erkek	18 4	3,23	1,07		
İletişim	Kadın	21 4	3,58	0,97	-0,98	0,328
	Erkek	18 4	3,67	0,95		
<b>İŞ DOYUMU</b>	Kadın	21 4	3,42	0,64	-0,32	0,750

	Erkek	18 4	3,44	0,69		
Duygusal Bağlılık	Kadın	21 4	3,69	1,04	-0,58	0,563
	Erkek	18 4	3,75	1,11		
Devam Bağlılığı	Kadın	21 4	3,24	0,94	1,21	0,227
	Erkek	18 4	3,13	0,95		
Normatif Bağlılık	Kadın	21 4	2,78	1,08	-1,12	0,263
	Erkek	18 4	2,90	1,04		
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	Kadın	21 4	3,24	0,87	-0,25	0,801
	Erkek	18 4	3,26	0,89		

Tablo 5'e göre iş doyumunu ölçek puanına göre cinsiyetin anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ), alt boyutlardan yalnızca fiziksel koşulların cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (t değeri -2,21;  $p < 0,05$ ). Erkek çalışanların fiziksel koşullara ilişkin iş doyumunu puanı, kadın katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 5'e göre örgütsel bağlılık ölçeği ile bu ölçeğe bağlı alt boyut puanlarına göre cinsiyetin anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo 6'da iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçeği ile bu ölçeğe bağlı alt boyut puanlarına göre yaş grupları kıyaslamasına ait sonuçlara yer verilmiştir.

**Tablo 6: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Yaş Grupları	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-21 - 30 yaş	200	3,27	0,86	1,24	0,295	
	B-31 - 40 yaş	91	3,09	0,86			
	C-41 - 50 yaş	63	3,16	0,86			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,08	0,84			
Ast-Üst İlişkisi	A-21 - 30 yaş	200	3,29	1,11	0,82	0,484	
	B-31 - 40 yaş	91	3,28	1,09			
	C-41 - 50 yaş	63	3,51	1,01			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,40	1,05			
Kişilik	A-21 - 30 yaş	200	4,01	0,89	1,39	0,245	
	B-31 - 40 yaş	91	3,96	0,80			
	C-41 - 50 yaş	63	4,13	0,81			

	D- 51 yaş ve üstü	44	4,23	0,79			
Statü	A-21 - 30 yaş	200	3,96	0,96	3,11	<b>0,026</b>	<b>D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,87	1,03			
	C-41 - 50 yaş	63	4,13	0,99			
	D- 51 yaş ve üstü	44	4,36	0,78			
Zeka ve Yetenek	A-21 - 30 yaş	200	3,83	0,84	0,47	0,703	
	B-31 - 40 yaş	91	3,82	0,84			
	C-41 - 50 yaş	63	3,94	0,88			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,93	0,65			
Ödüller ve Özendirme	A-21 - 30 yaş	200	2,25	0,80	0,93	0,426	
	B-31 - 40 yaş	91	2,29	0,88			
	C-41 - 50 yaş	63	2,42	0,86			
	D- 51 yaş ve üstü	44	2,39	0,87			
Kararlara Katılma	A-21 - 30 yaş	200	3,23	1,08	3,29	<b>0,021</b>	<b>C &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,25	1,08			
	C-41 - 50 yaş	63	3,67	0,94			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,50	1,15			
Birlikte Çalışma	A-21 - 30 yaş	200	3,42	1,16	3,22	<b>0,023</b>	<b>D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,52	1,13			
	C-41 - 50 yaş	63	3,65	1,09			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,98	1,01			
Fiziksel Koşullar	A-21 - 30 yaş	200	2,88	1,09	11,02	<b>0,000</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,01	1,10			
	C-41 - 50 yaş	63	3,59	1,00			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,60	0,77			
İletişim	A-21 - 30 yaş	200	3,49	0,99	5,49	<b>0,001</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,55	0,91			
	C-41 - 50 yaş	63	3,89	0,92			
	D- 51 yaş ve üstü	44	4,00	0,84			
<b>İŞ DOYUMU</b>	A-21 - 30 yaş	200	3,36	0,68	4,23	<b>0,006</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,36	0,65			
	C-41 - 50 yaş	63	3,61	0,67			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,64	0,56			
Duygusal Bağlılık	A-21 - 30 yaş	200	3,51	1,13	8,86	<b>0,000</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,67	1,00			
	C-41 - 50 yaş	63	4,05	0,96			
	D- 51 yaş ve üstü	44	4,27	0,78			
Devam Bağlılığı	A-21 - 30 yaş	200	3,05	0,96	3,91	<b>0,009</b>	<b>D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,21	0,96			
	C-41 - 50 yaş	63	3,36	0,89			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,51	0,79			
Normatif Bağlılık	A-21 - 30 yaş	200	2,67	1,06	6,83	<b>0,000</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	2,75	1,03			
	C-41 - 50 yaş	63	3,15	1,02			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,31	1,00			
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	A-21 - 30 yaş	200	3,08	0,90	8,88	<b>0,000</b>	<b>C,D &gt; A,B</b>
	B-31 - 40 yaş	91	3,21	0,86			
	C-41 - 50 yaş	63	3,52	0,80			
	D- 51 yaş ve üstü	44	3,70	0,66			

Tablo 6'ya göre terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, zeka ve yetenek ve ödüller ve özendirme doyumuna ait puanların yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir. Statü (F değeri 3,11;  $p < 0,05$ ), kararlara katılma (F değeri

3,29;  $p < 0,05$ ), birlikte çalışma (F değeri 3,22;  $p < 0,05$ ), fiziksel koşullar (F değeri 11,02;  $p < 0,05$ ), iletişim (F değeri 5,49;  $p < 0,05$ ) ve iş doyumunu (F değeri 4,23;  $p < 0,05$ ) puanları incelendiğinde yaş gruplarının cinsiyetin aksine anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için LSD post hoc analizi yapılmıştır. Bu test sonuçlarına göre;

- 51 yaş ve üstü yaş grubundaki çalışanların statü ve birlikte çalışma doyumuna ait puanları, 40 yaş ve altı yaş grubundaki katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- 41-50 yaş grubundaki katılımcıların kararlara katılma doyumuna ait puanları, 40 yaş ve altı yaş grubundaki katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- 41 yaş ve üstü yaş grubundaki katılımcıların fiziksel koşullar, iletişim ve iş doyumuna ait puanları, 40 yaş ve altı iş görenlerin puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 6'ya göre duygusal bağlılık (F değeri 8,86;  $p < 0,05$ ), devam bağlılığı (F değeri 3,91;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (F değeri 6,83;  $p < 0,05$ ) ve Örgütsel bağlılık (F değeri 8,88;  $p < 0,05$ ) puanları incelendiğinde yaş gruplarının anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için LSD post hoc testi yapılmıştır. Bu test sonuçlarına göre;

- 41 yaş ve üstü yaş grubundaki katılımcıların duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık puanları, 40 yaş ve altı yaş grubundaki katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- 51 yaş ve üstü yaş grubundaki katılımcıların devam bağlılığı puanı, 40 yaş ve altı yaş grubundaki çalışanların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 7'de iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının öğrenim durumuna göre kıyaslamasına ait sonuçlar gösterilmiştir.

**Tablo 7: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Öğrenim	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-Ortaöğretim	27	3,19	0,93	0,01	0,994	
	B-Ön lisans	23	3,21	0,85			
	C-Lisans ve üstü	348	3,19	0,86			

Ast-Üst İlişkisi	A-Ortaöğretim	27	3,54	1,03	1,69	0,186	
	B-Ön lisans	23	3,65	1,02			
	C-Lisans ve üstü	348	3,30	1,09			
Kişilik	A-Ortaöğretim	27	4,01	0,93	0,53	0,589	
	B-Ön lisans	23	3,87	0,97			
	C-Lisans ve üstü	348	4,05	0,83			
Statü	A-Ortaöğretim	27	4,40	0,75	2,33	0,098	
	B-Ön lisans	23	4,06	0,94			
	C-Lisans ve üstü	348	3,98	0,98			
Zeka ve Yetenek	A-Ortaöğretim	27	4,02	0,74	1,90	0,151	
	B-Ön lisans	23	3,57	0,97			
	C-Lisans ve üstü	348	3,86	0,82			
Ödüller ve Özendirme	A-Ortaöğretim	27	2,42	0,91	0,65	0,523	
	B-Ön lisans	23	2,43	0,74			
	C-Lisans ve üstü	348	2,28	0,84			
Kararlara Katılma	A-Ortaöğretim	27	3,38	1,13	0,31	0,734	
	B-Ön lisans	23	3,49	0,86			
	C-Lisans ve üstü	348	3,32	1,09			
Birlikte Çalışma	A-Ortaöğretim	27	3,99	0,92	2,57	0,078	
	B-Ön lisans	23	3,67	1,16			
	C-Lisans ve üstü	348	3,49	1,15			
Fiziksel Koşullar	A-Ortaöğretim	27	3,41	0,92	1,49	0,226	
	B-Ön lisans	23	3,25	1,10			
	C-Lisans ve üstü	348	3,07	1,10			
İletişim	A-Ortaöğretim	27	4,00	0,95	3,23	<b>0,040</b>	<b>A&gt;C</b>
	B-Ön lisans	23	3,86	0,86			
	C-Lisans ve üstü	348	3,58	0,96			
<b>İŞ DOYUMU</b>	A-Ortaöğretim	27	3,64	0,61	1,72	0,180	
	B-Ön lisans	23	3,51	0,62			
	C-Lisans ve üstü	348	3,41	0,67			
Duygusal Bağlılık	A-Ortaöğretim	27	4,09	0,79	2,23	0,109	
	B-Ön lisans	23	3,91	1,00			
	C-Lisans ve üstü	348	3,68	1,09			
Devam Bağlılığı	A-Ortaöğretim	27	3,48	0,93	2,71	0,068	
	B-Ön lisans	23	3,48	1,00			
	C-Lisans ve üstü	348	3,15	0,94			
Normatif Bağlılık	A-Ortaöğretim	27	3,42	0,97	7,03	<b>0,001</b>	<b>A,B&gt;C</b>
	B-Ön lisans	23	3,27	1,07			
	C-Lisans ve üstü	348	2,76	1,05			
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	A-Ortaöğretim	27	3,66	0,70	5,10	<b>0,006</b>	<b>A,B&gt;C</b>
	B-Ön lisans	23	3,55	0,85			
	C-Lisans ve üstü	348	3,19	0,88			

Tablo 7'ye göre terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışma, iletişim ve iş doyumuna ait puanların öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir. İletişim doyumuna (F değeri 3,23;  $p < 0,05$ ) puanlarının öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre ortaöğretim düzeyinde

öğrenim gören katılımcıların iletişim doyumuna ait puanlar, öğrenim düzeyleri lisans ve lisansüstü düzeyde olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 7'ye göre devam ve duygusal bağlılık puanlarının öğrenim durumu incelendiğinde anlamlı bir farklılığın olmadığı ( $p > 0,05$ ) saptanmıştır. Örgütsel bağlılık (F değeri 5,10;  $p < 0,05$ ) ve normatif bağlılık (F değeri 7,03;  $p < 0,05$ ) puanlarının öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. LSD post hoc testi, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre lisans altı öğrenim gören katılımcıların örgütsel bağlılık puanları ve normatif bağlılık puanları, lisans ve üstü düzeyde öğrenim gören katılım gösteren çalışanların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 8'de iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının meslekteki süreye göre kıyaslamasına ait sonuçlar gösterilmiştir.

**Tablo 8: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Meslekteki Süreye Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Meslekteki Süre	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-1 - 5 yıl	221	3,25	0,84	0,80	0,496	
	B-6 - 10 yıl	58	3,16	0,92			
	C-11 - 15 yıl	31	3,11	0,82			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,10	0,90			
Ast-Üst İlişkisi	A-1 - 5 yıl	221	3,34	1,09	0,84	0,473	
	B-6 - 10 yıl	58	3,16	1,19			
	C-11 - 15 yıl	31	3,51	0,93			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,38	1,04			
Kişilik	A-1 - 5 yıl	221	3,98	0,90	1,35	0,258	
	B-6 - 10 yıl	58	4,07	0,77			
	C-11 - 15 yıl	31	3,99	0,83			
	D-16 yıl ve üstü	88	4,19	0,75			
Statü	A-1 - 5 yıl	221	3,92	0,99	2,59	0,052	
	B-6 - 10 yıl	58	4,17	0,91			
	C-11 - 15 yıl	31	3,84	1,05			
	D-16 yıl ve üstü	88	4,20	0,91			
Zeka ve Yetenek	A-1 - 5 yıl	221	3,81	0,83	0,97	0,409	
	B-6 - 10 yıl	58	3,97	0,79			
	C-11 - 15 yıl	31	3,77	0,82			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,94	0,85			
Ödüller ve Özendirme	A-1 - 5 yıl	221	2,28	0,84	0,59	0,624	
	B-6 - 10 yıl	58	2,22	0,79			
	C-11 - 15 yıl	31	2,29	0,86			
	D-16 yıl ve üstü	88	2,40	0,86			
Kararlara Katılma	A-1 - 5 yıl	221	3,24	1,08	2,20	0,087	
	B-6 - 10 yıl	58	3,26	1,10			
	C-11 - 15 yıl	31	3,49	1,09			

	D-16 yıl ve üstü	88	3,56	1,03			
Birlikte Çalışma	A-1 - 5 yıl	221	3,38	1,18	3,43	0,017	D > A
	B-6 - 10 yıl	58	3,64	1,05			
	C-11 - 15 yıl	31	3,72	0,99			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,80	1,08			
Fiziksel Koşullar	A-1 - 5 yıl	221	2,85	1,09	11,82	0,000	C,D > A,B
	B-6 - 10 yıl	58	3,13	1,05			
	C-11 - 15 yıl	31	3,61	1,07			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,54	0,90			
İletişim	A-1 - 5 yıl	221	3,47	0,97	5,01	0,002	C,D > A
	B-6 - 10 yıl	58	3,66	0,92			
	C-11 - 15 yıl	31	3,85	0,88			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,90	0,93			
İŞ DOYUMU	A-1 - 5 yıl	221	3,35	0,66	3,21	0,023	D > A
	B-6 - 10 yıl	58	3,44	0,67			
	C-11 - 15 yıl	31	3,54	0,64			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,60	0,65			
Duygusal Bağlılık	A-1 - 5 yıl	221	3,52	1,08	9,35	0,000	D > A,B
	B-6 - 10 yıl	58	3,62	1,16			
	C-11 - 15 yıl	31	3,97	0,85			
	D-16 yıl ve üstü	88	4,18	0,90			
Devam Bağlılığı	A-1 - 5 yıl	221	3,03	0,96	5,63	0,001	C,D > A
	B-6 - 10 yıl	58	3,23	1,02			
	C-11 - 15 yıl	31	3,40	0,76			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,48	0,84			
Normatif Bağlılık	A-1 - 5 yıl	221	2,68	1,03	5,47	0,001	D > A
	B-6 - 10 yıl	58	2,88	1,18			
	C-11 - 15 yıl	31	2,84	0,85			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,21	1,05			
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-1 - 5 yıl	221	3,08	0,87	9,10	0,000	D > A,B
	B-6 - 10 yıl	58	3,24	0,95			
	C-11 - 15 yıl	31	3,40	0,67			
	D-16 yıl ve üstü	88	3,62	0,78			

Tablo 8'e göre terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek ve ödüller ve özendirme, kararlara katılma doyumuna ait puanların meslekteki süreye göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir. Birlikte çalışma (F değeri 3,43;  $p < 0,05$ ), fiziksel koşullar (F değeri 11,82;  $p < 0,05$ ), iletişim (F değeri 5,01;  $p < 0,05$ ) ve iş doyumuna (F değeri 3,21;  $p < 0,05$ ) puanlarının meslekteki süreye göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

- Meslekteki süresi 16 yıl ve üstü olan katılımcıların birlikte çalışma ve iş doyumuna ait puanları, meslekteki süresi 1-5 yıl olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Meslekteki süresi 11 yıl ve üstü olan katılımcıların fiziksel koşullar doyumuna ait puanları, meslekteki süresi 10 yıl ve altı olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Meslekteki süresi 11 yıl ve üstü olan katılımcıların iletişim doyumuna ait puanları, meslekteki süresi 1-5 yıl olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 8'e göre duygusal bağlılık (F değeri 9,35;  $p < 0,05$ ), devam bağlılığı (F değeri 5,63;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (F değeri 5,47;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (F değeri 9,10;  $p < 0,05$ ) puanlarının meslekteki süreye göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

- Meslekteki süresi 16 yıl ve üstü olan katılımcıların duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılık puanları, meslekteki süresi 10 yıl ve altı olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Meslekteki süresi 11-15 yıl olan katılımcıların duygusal bağlılık ve Örgütsel bağlılık puanları, meslekteki süresi 1-5 yıl olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Meslekteki süresi 11 yıl ve üstü olan katılımcıların devam bağlılığı puanları, meslekteki süresi 1-5 yıl olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Meslekteki süresi 16 yıl ve üstü olan katılımcıların normatif bağlılık puanları, meslekteki süresi 1-5 yıl olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 9'da iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının görev / pozisyona göre karşılaştırılmasına ait sonuçlara yer verilmiştir.

**Tablo 9: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Görev / Pozisyona Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Görev / Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-Kütüphaneci	264	3,15	0,86	3,55	<b>0,015</b>	<b>B,C &gt;A,D</b>
	B-Yönetici	57	3,42	0,78			
	C-Memur	37	3,39	0,78			
	D-Destek hizmetler	40	2,94	0,95			
Ast-Üst İlişkisi	A-Kütüphaneci	264	3,23	1,09	3,21	<b>0,023</b>	<b>B &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	3,69	1,01			
	C-Memur	37	3,51	1,14			

	D-Destek hizmetler	40	3,33	1,04			
Kişilik	A-Kütüphaneci	264	4,05	0,80	1,64	0,180	
	B-Yönetici	57	4,21	0,83			
	C-Memur	37	3,91	1,06			
	D-Destek hizmetler	40	3,87	0,90			
Statü	A-Kütüphaneci	264	3,95	0,96	2,29	0,078	
	B-Yönetici	57	4,27	0,87			
	C-Memur	37	4,17	0,99			
	D-Destek hizmetler	40	3,89	1,10			
Zeka ve Yetenek	A-Kütüphaneci	264	3,82	0,83	5,68	0,001	<b>B &gt; A,C,D</b>
	B-Yönetici	57	4,22	0,72			
	C-Memur	37	3,88	0,83			
	D-Destek hizmetler	40	3,57	0,83			
Ödüller ve Özendirme	A-Kütüphaneci	264	2,23	0,80	2,90	0,035	<b>B &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	2,56	0,98			
	C-Memur	37	2,46	0,87			
	D-Destek hizmetler	40	2,23	0,75			
Kararlara Katılma	A-Kütüphaneci	264	3,24	1,08	4,68	0,003	<b>B &gt; A,C,D</b>
	B-Yönetici	57	3,82	1,01			
	C-Memur	37	3,32	1,17			
	D-Destek hizmetler	40	3,23	0,91			
Birlikte Çalışma	A-Kütüphaneci	264	3,44	1,16	2,42	0,066	
	B-Yönetici	57	3,86	1,09			
	C-Memur	37	3,71	0,99			
	D-Destek hizmetler	40	3,57	1,11			
Fiziksel Koşullar	A-Kütüphaneci	264	2,90	1,08	12,80	0,000	<b>B &gt; A,C,D</b>
	B-Yönetici	57	3,80	0,95			
	C-Memur	37	3,25	1,02			
	D-Destek hizmetler	40	3,34	0,91			
İletişim	A-Kütüphaneci	264	3,49	0,94	5,97	0,001	<b>B,C &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	4,04	0,93			
	C-Memur	37	3,83	0,86			
	D-Destek hizmetler	40	3,68	1,02			
<b>İŞ DOYUMU</b>	A-Kütüphaneci	264	3,35	0,65	8,35	0,000	<b>B &gt; A,D</b>
	B-Yönetici	57	3,80	0,63			
	C-Memur	37	3,56	0,66			
	D-Destek hizmetler	40	3,37	0,66			
Duygusal Bağlılık	A-Kütüphaneci	264	3,57	1,10	5,76	0,001	<b>B,C &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	4,13	0,95			
	C-Memur	37	3,99	0,98			
	D-Destek hizmetler	40	3,85	0,96			
Devam Bağlılığı	A-Kütüphaneci	264	3,09	0,95	3,23	0,022	<b>B,D &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	3,44	0,85			
	C-Memur	37	3,27	1,03			

	D-Destek hizmetler	40	3,41	0,90			
Normatif Bağlılık	A-Kütüphaneci	264	2,67	1,02	8,26	0,000	<b>B &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	3,15	1,03			<b>D &gt; A,C</b>
	C-Memur	37	2,91	1,06			
	D-Destek hizmetler	40	3,42	1,09			
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	A-Kütüphaneci	264	3,11	0,87	7,15	0,000	<b>B,D &gt; A</b>
	B-Yönetici	57	3,57	0,76			
	C-Memur	37	3,39	0,87			
	D-Destek hizmetler	40	3,56	0,86			

Tablo 9'a göre kişilik, statü, birlikte çalışma doyumuna ait puanların meslekteki süreye göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir. Terfi ve ilerleme (F değeri 3,55;  $p < 0,05$ ), ast-üst ilişkisi (F değeri 3,21;  $p < 0,05$ ), zeka ve yetenek (F değeri 5,68;  $p < 0,05$ ), ödüller ve özendirme (F değeri 2,90;  $p < 0,05$ ), kararlara katılım (F değeri 4,68;  $p < 0,05$ ), fiziksel koşullar (F değeri 12,80;  $p < 0,05$ ), iletişim (F değeri 5,97;  $p < 0,05$ ) ve iş doyumuna (F değeri 8,35;  $p < 0,05$ ) puanlarının görev ve pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre;

- Yönetici ve memur çalışanların terfi ve ilerleme doyumuna ait puanları, kütüphaneci ve destek hizmetler çalışanların puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici çalışanların ast-üst ilişkisi ve ödüller ve özendirme doyumuna ait puanları, kütüphaneci çalışanlarının puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici çalışanlarının zeka ve yetenek, kararlara katılım ve fiziksel koşullar doyumuna ait puanları, kütüphaneci, memur ve destek hizmetler çalışanlarının puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici ve memur çalışanlarının iletişim doyumuna ait puanları, kütüphaneci çalışanlarının puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici çalışanlarının iş doyumuna ait puanları, kütüphaneci ve destek hizmetler çalışanların puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

Tablo 9'a göre devam bağlılığı (F değeri 3,23;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (F değeri 8,26;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (F değeri 5,76;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (F değeri 7,15;  $p < 0,05$ ) puanlarının görev ve pozisyona göre incelendiğinde anlamlı

farklılık olduğu saptanmıştır. LSD post hoc testi farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılmıştır. Yapılan teste göre;

- Yönetici ve memur çalışanların duygusal bağlılık puanı, kütüphaneci çalışanların puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici ve destek hizmetler çalışanların devam bağlılığı ve örgütsel bağlılık puanları, kütüphaneci çalışanların puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir.

- Yönetici çalışanların normatif bağlılık puanı, kütüphaneci katılımcıların puanına göre anlamlı derecede daha yüksektir. Destek hizmetler çalışanların normatif bağlılık puanı, kütüphaneci ve memur çalışanların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 10’da iş doyumu ve örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının aylık gelire göre karşılaştırıldığında tespit edilen sonuçlara yer verilmiştir.

**Tablo 1 İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Aylık Gelir	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,33	0,98	0,60	0,549	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,17	0,85			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,24	0,86			
Ast-Üst İlişkisi	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,76	0,92	2,45	0,088	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,29	1,08			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,37	1,16			
Kişilik	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	4,02	0,86	2,97	0,053	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,99	0,87			
	C-25.656 TL ve üstü	72	4,26	0,72			
Statü	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	4,21	0,87	1,36	0,257	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,97	0,99			
	C-25.656 TL ve üstü	72	4,13	0,93			
Zeka ve Yetenek	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,87	0,70	2,11	0,122	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,81	0,84			
	C-25.656 TL ve üstü	72	4,04	0,80			
Ödüller ve Özendirme	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	2,41	0,87	1,14	0,320	

	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	2,26	0,80			
	C-25.656 TL ve üstü	72	2,41	0,96			
Kararlara Katılma	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,51	0,78	3,87	<b>0,022</b>	<b>C &gt; B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,25	1,10			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,62	1,04			
Birlikte Çalışma	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,59	1,11	2,20	0,113	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,47	1,15			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,78	1,10			
Fiziksel Koşullar	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,07	0,89	10,80	<b>0,000</b>	<b>C &gt; A,B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	2,98	1,08			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,63	1,03			
İletişim	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,70	0,88	1,40	0,249	
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,58	0,96			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,78	0,99			
<b>İŞ DOYUMU</b>	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,55	0,61	4,60	<b>0,011</b>	<b>C &gt; B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,38	0,65			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,63	0,70			
Duygusal Bağlılık	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	4,09	0,83	6,19	<b>0,002</b>	<b>A,C &gt; B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,61	1,08			
	C-25.656 TL ve üstü	72	4,02	1,03			
Devam Bağlılığı	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,59	0,93	5,42	<b>0,005</b>	<b>A,C &gt; B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,10	0,95			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,39	0,87			
Normatif Bağlılık	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,46	1,21	6,44	<b>0,002</b>	<b>A &gt; B,C</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	2,75	1,04			
	C-25.656 TL ve üstü	72	2,97	1,00			
<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	A-11.402 - 17.103 TL arası	27	3,71	0,88	7,92	<b>0,000</b>	<b>A,C &gt; B</b>
	B-17.104 - 25.655 TL arası	299	3,15	0,87			
	C-25.656 TL ve üstü	72	3,46	0,82			

Tablo 10'a göre terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zeka ve yetenek, ödüller ve özendirme, birlikte çalışma ve iletişim doyumuna ait puanların aylık gelire göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir. Kararlara katılma doyumunu (F değeri 3,87;  $p < 0,05$ ), fiziksel koşullar doyumunu (F değeri 10,80;  $p < 0,05$ ) ve iş doyumunu

(F değeri 4,60;  $p < 0,05$ ) puanlarının aylık gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın olduğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan testlerinden biri olan LSD testi kullanılmış ve elde edilen bulgulara göre;

- Aylık geliri 25.656TL ve üstü olan katılımcıların kararlara katılma ve iş doyumuna ait puanlar, aylık geliri 17.104-25.655TL arasında olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Aylık geliri 25.656TL ve üstü olan katılımcıların fiziksel koşullar doyumuna ait puanlar, aylık geliri 25.655TL ve altında olan arasında olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 10'a göre duygusal bağlılık (F değeri 6,19;  $p < 0,05$ ), devam bağlılığı (F değeri 5,42;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (F değeri 6,44;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (F değeri 7,92;  $p < 0,05$ ) puanlarının aylık gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. LSD post hoc testi sonuçlarına göre anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amaçlanmıştır. Bu sonuçlara göre;

- Aylık geliri 11.402-17.103TL arası ve 25.656TL ve üstü olan katılımcıların duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve örgütsel bağlılık puanları, aylık geliri 17.104-25.655TL arası olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

- Aylık geliri 11.402-17.103TL arası olan katılımcıların normatif bağlılık puanı, aylık geliri 17.104TL ve üstü olan katılımcıların puanına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 11'de iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının kurumun bulunduğu coğrafi bölgeye göre karşılaştırılmasına ait sonuçlara yer verilmiştir.

**Tablo 2 İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Puanlarının Kurumun Bulunduğu Coğrafi Bölgeye Göre Karşılaştırılması**

Alt Boyutlar	Coğrafi Bölge	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Terfi ve İlerleme	A-Marmara	103	3,09	0,85	0,54	0,777	
	B-Akdeniz	32	3,18	0,85			
	C-İç Anadolu	85	3,26	0,81			
	D-Ege	48	3,17	0,88			
	E-Karadeniz	71	3,19	0,78			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,16	1,00			
	G-Doğu Anadolu	32	3,36	1,05			
Ast-Üst İlişkisi	A-Marmara	103	3,32	1,04	0,24	0,962	

	B-Akdeniz	32	3,24	1,05			
	C-İç Anadolu	85	3,37	1,12			
	D-Ege	48	3,46	1,08			
	E-Karadeniz	71	3,32	1,11			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,20	1,17			
	G-Doğu Anadolu	32	3,34	1,14			
Kişilik	A-Marmara	103	3,93	0,95	0,93	0,472	
	B-Akdeniz	32	4,00	0,74			
	C-İç Anadolu	85	3,97	0,82			
	D-Ege	48	4,17	0,87			
	E-Karadeniz	71	4,13	0,83			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	4,07	0,80			
	G-Doğu Anadolu	32	4,21	0,68			
Statü	A-Marmara	103	3,91	1,00	0,50	0,805	
	B-Akdeniz	32	4,17	0,95			
	C-İç Anadolu	85	4,03	0,94			
	D-Ege	48	4,13	0,96			
	E-Karadeniz	71	3,96	1,02			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	4,04	0,92			
	G-Doğu Anadolu	32	4,08	0,98			
Zeka ve Yetenek	A-Marmara	103	3,77	0,89	1,77	0,104	
	B-Akdeniz	32	3,58	1,03			
	C-İç Anadolu	85	3,79	0,83			
	D-Ege	48	3,98	0,78			
	E-Karadeniz	71	3,99	0,73			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	4,01	0,72			
	G-Doğu Anadolu	32	4,03	0,70			
Ödüller ve Özendirme	A-Marmara	103	2,22	0,79	1,43	0,200	
	B-Akdeniz	32	2,11	0,70			
	C-İç Anadolu	85	2,48	0,92			
	D-Ege	48	2,33	0,79			
	E-Karadeniz	71	2,28	0,84			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	2,11	0,76			
	G-Doğu Anadolu	32	2,42	0,98			
Kararlara Katılma	A-Marmara	103	3,37	1,14	0,24	0,961	
	B-Akdeniz	32	3,24	1,15			
	C-İç Anadolu	85	3,24	1,06			
	D-Ege	48	3,40	1,11			
	E-Karadeniz	71	3,34	0,96			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,35	0,94			
	G-Doğu Anadolu	32	3,44	1,26			
Birlikte Çalışma	A-Marmara	103	3,44	1,24	0,46	0,839	
	B-Akdeniz	32	3,75	1,31			
	C-İç Anadolu	85	3,50	1,07			
	D-Ege	48	3,53	1,16			
	E-Karadeniz	71	3,62	1,05			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,45	1,10			
	G-Doğu Anadolu	32	3,66	1,02			
Fiziksel Koşullar	A-Marmara	103	3,09	1,06	0,86	0,527	
	B-Akdeniz	32	2,92	1,22			
	C-İç Anadolu	85	3,24	1,04			
	D-Ege	48	3,18	1,01			
	E-Karadeniz	71	2,91	1,12			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,23	1,12			

	G-Doğu Anadolu	32	3,16	1,18			
İletişim	A-Marmara	103	3,54	1,06	0,94	0,468	
	B-Akdeniz	32	3,68	1,03			
	C-İç Anadolu	85	3,67	0,96			
	D-Ege	48	3,75	0,94			
	E-Karadeniz	71	3,63	0,82			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,31	0,99			
	G-Doğu Anadolu	32	3,79	0,82			
	İŞ DOYUMU	A-Marmara	103	3,37			0,71
B-Akdeniz		32	3,38	0,67			
C-İç Anadolu		85	3,46	0,68			
D-Ege		48	3,51	0,64			
E-Karadeniz		71	3,43	0,58			
F-Güneydoğu Anadolu		27	3,39	0,62			
G-Doğu Anadolu		32	3,55	0,72			
Duygusal Bağlılık		A-Marmara	103	3,61	1,10	0,48	0,826
	B-Akdeniz	32	3,54	1,26			
	C-İç Anadolu	85	3,77	0,96			
	D-Ege	48	3,75	1,20			
	E-Karadeniz	71	3,79	1,04			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	3,84	1,05			
	G-Doğu Anadolu	32	3,79	0,98			
	Devam Bağlılığı	A-Marmara	103	3,19	0,93		
B-Akdeniz		32	3,36	0,99			
C-İç Anadolu		85	3,13	1,00			
D-Ege		48	3,27	0,89			
E-Karadeniz		71	3,19	0,93			
F-Güneydoğu Anadolu		27	3,08	0,97			
G-Doğu Anadolu		32	3,11	0,96			
Normatif Bağlılık		A-Marmara	103	2,79	1,07	0,80	0,573
	B-Akdeniz	32	2,80	1,21			
	C-İç Anadolu	85	2,93	1,08			
	D-Ege	48	2,95	1,14			
	E-Karadeniz	71	2,65	0,93			
	F-Güneydoğu Anadolu	27	2,85	0,96			
	G-Doğu Anadolu	32	3,04	1,09			
	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	A-Marmara	103	3,20	0,89		
B-Akdeniz		32	3,23	0,96			
C-İç Anadolu		85	3,27	0,88			
D-Ege		48	3,32	0,96			
E-Karadeniz		71	3,21	0,79			
F-Güneydoğu Anadolu		27	3,26	0,83			
G-Doğu Anadolu		32	3,31	0,87			

Tablo 11'e göre iş doyumunu ölçek ve alt boyut puanları incelendiğinde kurumun bulunduğu coğrafi bölgeye göre anlamlı bir farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir.

Tablo 11'e göre örgütsel bağlılık ölçek ve alt boyut puanlarının kurumun bulunduğu coğrafi bölgeye göre anlamlı farklılık göstermediği ( $p > 0,05$ ) tespit edilmiştir.

### 3.5. Etki Analizi

Tablo 12’de iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine dair çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3 İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB		$\beta$	t	p
Sabit	0,187	0,171			1,090	0,277
İş doyumunu	0,891	0,049		0,675	18,204	<b>0,000</b>
$R^2=0,456$ $\Delta R^2=0,454$ $F_{(1; 396)}=331,398$ $p=0,000$						

Tablo 12’ye göre iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu ( $F_{(1; 396)}=331,40$ ;  $p < 0,05$ ) tespit edilmiştir. İş doyumunu, örgütsel bağlılıktaki değişimin yaklaşık %45’ini ( $\Delta R^2=0,454$ ) açıklamaktadır.

Regresyon katsayılarının ve katsayıların kendi içinde anlamlılığı incelendiğinde t değerleri incelendiğinde, iş doyumunun Örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir ( $\beta$  değeri 0,67; t değeri 18,20;  $p < 0,05$ ).

Tablo 13’te iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine dair çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 4 İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,066	0,205		0,321	0,748		
Terfi ve İlerleme	0,032	0,048	0,032	0,672	0,502	0,616	1,622
Ast-Üst İlişkisi	0,059	0,052	0,073	1,139	0,255	0,333	3,001
Kişilik	0,054	0,046	0,052	1,159	0,247	0,673	1,487
Statü	0,159	0,045	0,176	3,545	<b>0,000</b>	0,550	1,817
Zeka ve Yetenek	0,152	0,051	0,144	3,007	<b>0,003</b>	0,591	1,692
Ödüller ve Özendirme	0,103	0,047	0,099	2,190	<b>0,029</b>	0,667	1,499
Kararlara Katılma	0,020	0,047	0,025	0,431	0,666	0,405	2,469
Birlikte Çalışma	0,110	0,044	0,143	2,496	<b>0,013</b>	0,411	2,432
Fiziksel Koşullar	0,058	0,033	0,072	1,774	0,077	0,822	1,217
İletişim	0,156	0,067	0,170	2,317	<b>0,021</b>	0,252	3,973
$R^2=0,475$ $\Delta R^2=0,462$ $F_{(10; 387)}=35,037$ $p=0,000$							

Tablo 13’e göre iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu ( $F_{(10; 387)}=35,04$ ;  $p < 0,05$ ), bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Tolerans  $> 0,20$ ; VIF  $< 10$ ) tespit edilmiştir. İş doyumunu, örgütsel bağlılıktaki değişimin yaklaşık %46’sını ( $\Delta R^2=0,462$ ) açıklamaktadır.

Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, kararlara katılma ve fiziksel koşullar doyumunu değişkenlerinin her birinin tek başına örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı ( $p > 0,05$ ), statü ( $\beta$  değeri 0,18; t değeri 3,54;  $p < 0,05$ ), birlikte çalışma ( $\beta$  değeri 0,14; t değeri 2,50;  $p < 0,05$ ), ödüller ve özendirme ( $\beta$  değeri 0,10; t değeri 2,19;  $p < 0,05$ ), zeka ve yetenek ( $\beta$  değeri 0,14; t değeri 3,01;  $p < 0,05$ ) ve iletişim ( $\beta$  değeri 0,17; t değeri 2,32;  $p < 0,05$ ) doyumunu değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi büyük çoğunlukla pozitif olduğu tespit edilmiştir. Al-Aameri'nin yaptığı çalışma iş doyumunun duygusal bağlılığa etkisinin pozitif olduğunu destekler niteliktedir (Al-Aameri, 2000: 531-535). Diğer yandan iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisinin olmadığını savunan çalışmalar da mevcuttur (Şen, 2008b). Tablo 13 ve tablo 14 incelendiğinde H1 hipotezi iş doyumunun örgütsel bağlılığa anlamlı etkisi vardır desteklenmektedir.

Tablo 14'te iş doyumunun duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 5 İş Doyumunun Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p
Sabit	0,087	0,214		0,407	0,684
İş doyumunu	1,057	0,061	0,655	17,261	<b>0,000</b>
$R^2=0,429$ $\Delta R^2=0,428$ $F_{(1; 396)}=297,928$ $p=0,000$					

Tablo 14'te göre iş doyumunun duygusal bağlılık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu ( $F_{(1; 396)}=297,93$ ;  $p < 0,05$ ) tespit edilmiştir. İş doyumunu, duygusal bağlılıktaki değişimin yaklaşık %43'ünü ( $\Delta R^2=0,428$ ) açıklamaktadır.

Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, iş doyumunun duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\beta$  değeri 0,65; t değeri 17,26;  $p < 0,05$ ).

Tablo 15’te iş doyumunun duygusal bağıllık üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 6 İş Doyumunun Duygusal Bağıllık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-0,289	0,248		-1,164	0,245		
Terfi ve İlerleme	-0,051	0,058	-0,041	-0,890	0,374	0,616	1,622
Ast-Üst İlişkisi	0,063	0,062	0,064	1,015	0,311	0,333	3,001
Kişilik	0,124	0,056	0,098	2,203	<b>0,028</b>	0,673	1,487
Statü	0,222	0,054	0,201	4,085	<b>0,000</b>	0,550	1,817
Zeka ve Yetenek	0,254	0,061	0,197	4,138	<b>0,000</b>	0,591	1,692
Ödüller ve Özendirme	0,029	0,057	0,023	0,511	0,610	0,667	1,499
Kararlara Katılma	0,007	0,057	0,007	0,127	0,899	0,405	2,469
Birlikte Çalışma	0,156	0,054	0,166	2,910	<b>0,004</b>	0,411	2,432
Fiziksel Koşullar	0,066	0,040	0,067	1,663	0,097	0,822	1,217
İletişim	0,204	0,081	0,183	2,507	<b>0,013</b>	0,252	3,973
R <sup>2</sup> =0,484 $\Delta$ R <sup>2</sup> =0,470    F <sub>(10; 387)</sub> =36,249    p=0,000							

Tablo 15’e göre iş doyumunun duygusal bağıllık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu (F<sub>(10; 387)</sub>=36,25; p<0,05), bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Tolerans>0,20; VIF<10) tespit edilmiştir. İş doyumunu, duygusal bağıllıktaki değişimin yaklaşık %47’sini ( $\Delta$ R<sup>2</sup>=0,470) açıklamaktadır. Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, ödüller ve özendirme, kararlara katılma ve fiziksel koşullar doyumunu değişkenlerinin her birinin tek başına duygusal bağıllık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı (p > 0,05), kişilik ( $\beta$  değeri 0,10; t değeri 2,20; p < 0,05), statü ( $\beta$  değeri 0,20; t değeri 4,08; p < 0,05), zeka ve yetenek ( $\beta$  değeri 0,20; t değeri 4,14; p < 0,05), birlikte çalışma ( $\beta$  değeri 0,17; t değeri 2,91; p < 0,05) ve iletişim ( $\beta$  değeri 0,18; t değeri 2,51; p < 0,05) doyumunu değişkenlerinin duygusal bağıllık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde iş doyumunun duygusal bağıllık üzerindeki etkisi çoğunlukla pozitif olmakla birlikte etkiyi negatif bulan çalışmaların da var olduğu tespit edilmiştir. Örneğin Kaplan’ın yaptığı çalışmada iş doyumunun duygusal bağıllığa etkisi pozitifdir (Kaplan, Öğüt ve Aksay, 2012). Ancak az da olsa çalışmalarda iş doyumunun duygusal bağıllığa etkisi negatif sonuçlanmıştır. Şenergüç’ün yaptığı çalışmaya göre iş doyumunun duygusal bağıllığa etkisi negatiftir (Şenergüç, 2009). Tablo 14 ve tablo 15 incelendiğinde H2 hipotezi iş doyumunun duygusal bağıllığa anlamlı etkisi vardır desteklenmiştir.

Tablo 16’da iş doyumunun devam bağıllığı üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 7 İş Doyumunun Devam Bağıllığı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p
Sabit	0,871	0,220		3,953	0,000
İş doyumunu	0,675	0,063	0,474	10,703	<b>0,000</b>
R <sup>2</sup> =0,224 $\Delta$ R <sup>2</sup> =0,222 F <sub>(1; 396)</sub> =114,556 p=0,000					

Tablo 16’ya göre iş doyumunun devam bağıllığı üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu (F<sub>(1; 396)</sub>=114,56; p<0,05) tespit edilmiştir. İş doyumunu, devam bağıllığındaki değişimin yaklaşık %22’sini ( $\Delta$ R<sup>2</sup>=0,222) açıklamaktadır.

Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, iş doyumunun devam bağıllığı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\beta$  değeri 0,47; t değeri 10,70; p < 0,05).

Tablo 17’de iş doyumunun devam bağıllığı üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 8: İş Doyumunun Devam Bağıllığı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,727	0,267		2,724	0,007		
Terfi ve İlerleme	0,075	0,062	0,068	1,207	0,228	0,616	1,622
Ast-Üst İlişkisi	0,064	0,067	0,074	0,958	0,339	0,333	3,001
Kişilik	0,088	0,061	0,079	1,453	0,147	0,673	1,487
Statü	0,084	0,058	0,086	1,430	0,154	0,550	1,817
Zeka ve Yetenek	0,095	0,066	0,084	1,445	0,149	0,591	1,692
Ödüller ve Özendirme	-0,013	0,062	-0,012	-0,215	0,830	0,667	1,499
Kararlara Katılma	0,042	0,061	0,048	0,690	0,490	0,405	2,469
Birlikte Çalışma	0,015	0,058	0,018	0,262	0,793	0,411	2,432
Fiziksel Koşullar	0,047	0,043	0,054	1,101	0,272	0,822	1,217
İletişim	0,176	0,088	0,178	2,006	<b>0,046</b>	0,252	3,973
R <sup>2</sup> =0,233 $\Delta$ R <sup>2</sup> =0,213 F <sub>(10; 387)</sub> =11,741 p=0,000							

Tablo 17’de göre iş doyumunun devam bağıllığı üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu (F<sub>(10; 387)</sub>=11,74; p<0,05), bağımsız değişkenler arasında oto-korelasyon ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Tolerans>0,20; VIF<10) tespit edilmiştir. İş doyumunu, devam bağıllığındaki değişimin yaklaşık %21’ini ( $\Delta$ R<sup>2</sup>=0,213) açıklamaktadır. Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri

incelendiğinde, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zekâ ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışma ve fiziksel koşullar doyumunu değişkenlerinin her birinin tek başına devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı ( $p > 0,05$ ), yalnızca iletişim doyumunu ( $\beta$  değeri 0,18; t değeri 2,01;  $p < 0,05$ ) değişkeninin devam bağlılığı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde iş doyumunun devam bağlılık üzerindeki etkisi pozitif ve negatif bulan çalışmalar mevcuttur. Samadov'un yaptığı çalışmada iş doyumunun devam bağlılığına etkisi negatiftir (Samadov, 2006). Orhaner Gündüz'ün yaptığı çalışmanın sonucuna göre ise iş doyumunun devam bağlılığına anlamlı etkisi olduğunu tespit etmiştir (Orhaner Gündüz, 2016). Tablo 17 ve 18 incelendiğinde iş doyumunun devam bağlılığına anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Tablo 17 ve tablo 18 incelendiğinde H3 hipotezi iş doyumunun devam bağlılığına anlamlı etkisi vardır desteklenmiştir.

Tablo 18'de iş doyumunun normatif bağlılık üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 9 İş Doyumunun Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p
Sabit	-0,399	0,227		-1,759	0,079
İş doyumunu	0,943	0,065	0,590	14,543	<b>0,000</b>
$R^2=0,348$ $\Delta R^2=0,346$ $F_{(1; 396)}=211,490$ $p=0,000$					

Tablo 18'e göre iş doyumunun normatif bağlılık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu ( $F_{(1; 396)}=211,49$ ;  $p < 0,05$ ) tespit edilmiştir. İş doyumunu, normatif bağlılıktaki değişimin yaklaşık %35'ini ( $\Delta R^2=0,346$ ) açıklamaktadır.

Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, iş doyumunun normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\beta$  değeri 0,59; t değeri 14,54;  $p < 0,05$ ).

Tablo 19'da iş doyumunun normatif bağlılık üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 19: İş Doyumunun Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	B	SHB	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-0,241	0,268		-0,898	0,370		
Terfi ve İlerleme	0,073	0,063	0,059	1,160	0,247	0,616	1,622
Ast-Üst İlişkisi	0,048	0,068	0,050	0,717	0,474	0,333	3,001
Kişilik	-0,051	0,061	-0,040	-0,830	0,407	0,673	1,487
Statü	0,171	0,059	0,157	2,917	<b>0,004</b>	0,550	1,817
Zeka ve Yetenek	0,107	0,066	0,084	1,620	0,106	0,591	1,692
Ödüller ve Özendirme	0,294	0,062	0,232	4,758	<b>0,000</b>	0,667	1,499
Kararlara Katılma	0,011	0,062	0,011	0,183	0,855	0,405	2,469
Birlikte Çalışma	0,160	0,058	0,172	2,765	<b>0,006</b>	0,411	2,432
Fiziksel Koşullar	0,061	0,043	0,063	1,428	0,154	0,822	1,217
İletişim	0,087	0,088	0,079	0,992	0,322	0,252	3,973
$R^2=0,385$ $\Delta R^2=0,369$ $F_{(10; 387)}=24,191$ $p=0,000$							

Tablo 19'a göre iş doyumunun normatif bağlılık üzerindeki etkisini gösteren modelin uygun olduğu ( $F_{(10; 387)}=24,19$ ;  $p<0,05$ ), bağımsız değişkenler arasında oto-korelasyon ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (Tolerans $>0,20$ ; VIF $<10$ ) tespit edilmiştir. İş doyumunu, normatif bağlılıktaki değişimin yaklaşık %37'sini ( $\Delta R^2=0,369$ ) açıklamaktadır. Regresyon katsayıları ve katsayıların anlamlılığına ilişkin t değerleri incelendiğinde, terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, zeka ve yetenek, kararlara katılma, fiziksel koşullar ve iletişim doyumunu değişkenlerinin her birinin tek başına normatif bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı ( $p > 0,05$ ), statü ( $\beta$  değeri 0,16; t değeri 2,92;  $p < 0,05$ ), ödüller ve özendirme ( $\beta$  değeri 0,23; t değeri 4,76;  $p < 0,05$ ) ve birlikte çalışma ( $\beta$  değeri 0,17; t değeri 2,76;  $p < 0,05$ ) doyumunu değişkenlerinin normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Normatif bağlılık örgütsel bağlılığın boyutlarından olmakla birlikte çalışanların işine karşı sorumluluk inancı olarak bilinmektedir. İş doyumunun normatif bağlılığa etkisini inceleyen çalışmalara bakıldığında bazı çalışmaların pozitif bazı çalışmaların ise negatif olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Hirsi ve Salepçioğlu iş doyumunun normatif bağlılığa etkisini pozitif olduğunu tespit etmiştir (Hirsi ve Salepçioğlu, 2019). Samadov ise iş doyumunun normatif bağlılığa pozitif ya da negatif anlamlı bir etkisi olmadığını çalışmasında sunmuştur (Samadov, 2006). Tablo 18 ve tablo 19 incelendiğinde H4 hipotezi iş doyumunun normatif bağlılığa anlamlı etkisi vardır desteklenmiştir.

### 3.6. İlişki Analizi

Tablo 20'de iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye ait Pearson Korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 10 İş Doyumunu ve Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki İlişki**

Değişken	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1- Terfi ve İlerleme	0,56**	0,16**	0,38**	0,41**	0,43**	0,44**	0,39**	0,23**	0,44**	0,67**	0,34**	0,30**	0,39**	0,41**
2- Ast-Üst İlişkisi	1	0,24**	0,45**	0,46**	0,50**	0,72**	0,51**	0,30**	0,70**	0,83**	0,50**	0,39**	0,47**	0,53**
3- Kişilik		1	0,53**	0,42**	0,17**	0,25**	0,21**	0,08	0,24**	0,43**	0,39**	0,25**	0,20**	0,33**
4- Statü			1	0,48**	0,36**	0,37**	0,34**	0,27**	0,41**	0,64**	0,52**	0,33**	0,42**	0,50**
5- Zeka ve Yetenek				1	0,31**	0,49**	0,39**	0,21**	0,48**	0,68**	0,52**	0,34**	0,38**	0,49**
6- Ödüller ve Özendirme					1	0,49**	0,33**	0,24**	0,44**	0,60**	0,34**	0,25**	0,47**	0,42**
7- Kararlara Katılma						1	0,47**	0,27**	0,66**	0,76**	0,46**	0,36**	0,43**	0,49**
8- Birlikte Çalışma							1	0,21**	0,76**	0,71**	0,51**	0,33**	0,45**	0,51**
9- Fiziksel Koşullar								1	0,37**	0,52**	0,29**	0,22**	0,27**	0,31**
10- İletişim									1	0,85**	0,58**	0,42**	0,50**	0,58**
<b>11- İŞ DOYUMU</b>										1	0,66**	0,47**	0,59**	0,67**
12- Duygusal Bağlılık											1	0,56**	0,58**	0,84**
13- Devam Bağlılığı												1	0,64**	0,85**
14- Normatif Bağlılık													1	0,87**
<b>15- ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>														1

Tablo 20'ye göre terfi ve ilerleme doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,30;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,39;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,34;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,41;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Terfi ve ilerleme doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre ast-üst ilişkisi doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,39;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,47;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,50;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,53;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ast-üst ilişki doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre kişilik doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,25;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,20;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,39;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,33;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kişilik doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre statü doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,33;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,42;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,52;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,50;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Statü doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre zeka ve yetenek doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,34;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,38;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,52;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,49;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Zeka ve yetenek doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre ödüller ve özendirme doyumunu puanı ile devam bağıllığı (r değeri 0,25;  $p < 0,05$ ), normatif bağıllık (r değeri 0,47;  $p < 0,05$ ), duygusal bağıllık (r değeri 0,34;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağıllık (r değeri 0,42;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ödüller ve özendirme doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağıllığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre kararlara katılma doyumunu puanı ile devam bağlılığı (r değeri 0,36;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (r değeri 0,46;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (r değeri 0,43;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (r değeri 0,49;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kararlara katılma doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre birlikte çalışma doyumunu puanı ile devam bağlılığı (r değeri 0,33;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (r değeri 0,45;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (r değeri 0,51;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (r değeri 0,51;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Birlikte alışma doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre fiziksel koşullar doyumunu puanı ile devam bağlılığı (r değeri 0,22;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (r değeri 0,27;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (r değeri 0,29;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (r değeri 0,31;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Fiziksel koşullar doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre iletişim doyumunu puanı ile, devam bağlılığı (r değeri 0,42;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (r değeri 0,58;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (r değeri 0,50;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (r değeri 0,58;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. İletişim doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı da yüksek düzeydedir.

Tablo 20'ye göre iş doyumunu puanı ile devam bağlılığı (r değeri 0,47;  $p < 0,05$ ), normatif bağlılık (r değeri 0,59;  $p < 0,05$ ), duygusal bağlılık (r değeri 0,66;  $p < 0,05$ ) ve örgütsel bağlılık (r değeri 0,67;  $p < 0,05$ ) puanları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu yüksek düzeyde olan kütüphane çalışanlarının örgütsel bağlılığı da yüksek düzeydedir.

## SONUÇLAR

Değişen dünya ile birlikte çalışma hayatını etkileyen unsurların daha fazla önem kazandığını görmekteyiz. Geçmişte iş yaşamında insan gücü daha etkin olmasına rağmen çalışanın istekleri ve memnuniyeti geri planda tutuluyordu. İş sahasının daha az olması gibi sebeplerden dolayı çalışan yaptığı işten veya çalıştığı örgütten memnun olsun veya olmasın işe devam etmeyi tercih ediyordu. Daha sonraları özellikle Sanayi Devrimi ile birlikte iş sahasının artması, yapılan iş sonucunda üretimin hem hacim hem de hız olarak artması çalışanları daha kıymetli hale getirmiştir. Bu bağlamda iş gücü verimliliği ile çalışanın memnuniyeti doğrudan ilişkilidir. Verimliliğin sağlanmasında çalışanın işinden memnun olması ve çalıştığı örgüte bağlılık göstermesi oldukça önemlidir.

Rekabetin yoğun olduğu dönemde örgütlerin ayakta kalabilmesi, hedeflerini gerçekleştirebilmesi, süreklilik sağlayabilmesi, büyüme isteği ve sektörde var olma çabası çalışanın memnuniyetinden ve örgüte olan bağlılığından geçmektedir. Günümüzde işletmeler için hayati önem taşıyan çalışanların, çalışma yaşamında etkin bir faktör olduğu gerçeği gün yüzüne çıkmıştır. Bu bağlamda çalışanın iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa dikkat çekilmek üzere birçok çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin çoğunlukla pozitif yönde olduğu görülmüştür. Yine literatürü incelediğimizde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde daha fazla çalışma yapıldığı tespit edilmiştir. Bu çalışma da ise iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisi ortaya konularak literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Örgüt olarak kütüphaneler üzerinde çalışılmış ve mevcut literatürdeki sektörlerden farklı bir sektör olması sebebiyle literatürdeki eksiklik giderilmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda bu çalışmanın Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesindeki Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğüne bir öngörü olması amaçlanmıştır.

Çalışmada Türkiye'deki halk kütüphanelerinde çalışan iş görenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılığa etkisi üzerine araştırma yapılmıştır. Yapılan çalışmanın sonucu aşağıda sunulmuştur.

Çalışmada yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde;

Demografik değişkenlerden olan cinsiyet, örgütsel bağlılık açısından anlamlı farklılık göstermemiştir. Erkek çalışanların fiziksel koşullar alt değişkeni açısından iş

doyumunu, kadın katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre kütüphanelerin fiziksel koşullarından daha negatif etkilendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Yaş değişkeni incelendiğinde, çalışanların yaşları ile statülerinin doğru orantılı olarak arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Kütüphanedeki yaşı ilerlemiş çalışanların, aynı kurumda devam etmesinin neticesinde statü ve unvanlarının da arttığını bu sebeple iş doyumunu daha çok hissettikleri aynı zamanda statünün etkisiyle birlikte görev yapma durumunun arttığı ve iş doyumuna pozitif olarak yansıdığı görülmektedir. Bu durum aynı zamanda işçi devrinin azalmasına neden olarak kurumların işgücü yapısının bozulmamasını da sağlamaktadır. 41- 50 yaş grubu çalışanların *kararlara katılma* alt değişkeninde önemli orana sahip olmalarının etkisiyle iş doyumları yüksektir aynı zamanda fiziksel koşullar ve iletişim değişkenine yönelik iş doyumlarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. 41 yaş ve üstü yaş grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılıklarının ve örgütsel bağlılık boyutlarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kütüphanelerde çalışan bireylerin yaşları ilerledikçe örgüte bağlılıklarının arttığını tespit edilmiştir. Bu verilerden hareketle kütüphane çalışanlarının genel yaş ortalamasının yüksek olmasında, emeklilik ve işten ayrılma gibi düşüncelerinin olmayışının sebepleri arasında iş doyumunu ve örgütsel bağlılık olduğunu söyleyebiliriz. Ancak görev yapılabilecek en büyük yaşlarda devam bağlılığının yüksek olduğunu da eklemek gerekir. Yaş seviyeleri en yüksek olan çalışanlar duygusal bir bağlılık ve özümsemeden ziyade yaş faktörüyle bağlantılı olarak iş alternatiflerinin olmayışı gibi nedenlerden dolayı kütüphanede çalışmaya devam etmektedirler.

Öğrenim durumu değişkeni göz önüne alındığında iletişime bağlı iş doyumunu ortaöğretim düzeyindeki çalışanların öğrenim durumu daha üst düzeydeki çalışanlara göre daha yüksektir. Ortaöğretim ve ön lisans düzeyindeki çalışanların normatif bağlılığı ve örgütsel bağlılığı diğer öğrenim durumuna sahip çalışanlara göre daha yüksektir. Buradan hareketle çalışanların eğitim seviyesi düşüğe kütüphaneye karşı zorunlu bir bağlılık hissettikleri tespit edilmiştir. Öğrenim düzeyi yüksek olan çalışanların farklı iş alternatifleri olabileceğinden örgütsel bağlılık seviyesi daha düşük olabilmektedir.

Meslekte geçirilen süre değişkeni göz önüne alındığında birlikte çalışmaya dayalı iş doyumunu işe başlangıçta düşük olup zamanla iş doyumunun arttığı gözlemlenmiştir.

Çalışma yılı arttıkça birlikte çalışma konusunda deneyimlenen çalışanın iş doyumunun arttığı görülmektedir. Çalışma yılı ile birlikte hem çalışma arkadaşları ile tanışıp anlaşma hem de birlikte çalışma aktivitesi aynı kişilerle olması sebebiyle iletişime dayalı iş doyumunda artış mümkün olacaktır. Meslekteki süre arttıkça çalışanların fiziksel koşullar doyumunda artış mümkün olacaktır. Meslekteki süre arttıkça çalışanların fiziksel koşullar doyumunda artış göstermiştir. Türkiye'deki halk kütüphanelerinin genel olarak fiziksel koşullarının yeterince iyi olmadığı bilinen bir gerçekliktir. Çalışmanın bu konudaki sonucu incelendiğinde göreve yeni başlayan çalışan, zaman geçtikçe fiziksel koşullardaki olumsuzluklara karşı duyarsız hale gelip, bir diğer ifadeyle zamanla negatif koşullara alışması veya kabullenmesinden kaynaklı olarak, iş doyumunun artışı görülebilmektedir. Kütüphanelerin fiziksel koşulları negatif olsa dahi, ağır fiziksel koşullara sahip iş yerlerine göre daha iyi olabileceğinden iş doyumunun yükselmesini sağlayabilir. Meslekte uzun zaman geçiren çalışanların duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılıklarının ilk ve orta süreli yıllara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Mesleğin ilk yıllarında duygusal ve örgütsel bağlılıkları daha düşükken, zaman geçtikçe duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılıklarında artış olduğu tespit edilmiştir. İlk yıllardaki rasyonel bağlılık zaman geçtikçe daha yükselmektedir. Uzun süre meslekte olan çalışanların zorunlu bağlılığı mesleğin başında olan çalışanlara göre daha yüksektir.

Terfi ve ilerleme değişkeni yönetici ve memurların kütüphaneci ve destek hizmetler personeline göre iş doyumunun daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ast-üst ilişkisi ve ödüller/özendirme açısından yöneticilerin iş doyumunu kütüphanecilere göre yüksektir. Yöneticilerin zekâ ve yetenek, kararlara katılım, fiziksel koşullar yönünden iş doyumunu diğer tüm personellere göre daha yüksektir. Yönetici ve memurların iletişime göre iş doyumları kütüphanecilere göre daha yüksektir. Yöneticilerin iş doyumları kütüphaneci ve destek hizmetlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Genel anlamda destek hizmetler sınıfı ve kütüphanecilerin iş yükünün fazla olması iş doyumlarının yetersiz olmasına sebebiyet vermektedir. Üniversitede alınan mesleki eğitim ile birlikte yönetmelikte ve yöneticiler tarafından görev tanımlarında yönetim, teknik hizmetler, tüm personelce algılanan kitap ile ilgili bütün iş ve işlemlerin kütüphaneci tarafından yapılması beklentisi kütüphanecilerin iş yükünün ve sorumluluğunun fazla olmasına bu durum da iş doyumunsuzluğuna sebep olmaktadır. Yönetici ve memurların duygusal bağlılığı kütüphanecilere göre fazladır. Türkiye'deki

genel tablo olarak kütüphanecilerin iş yükü ve sorumluluğunun fazla olması, kendine verilen değer noktasında eksiklik hissedilen kütüphanecilerin aidiyet hissini de az olacağı tahmin edilebilir. Bu sorunun giderilmesi için meslek yasası oluşturulmalı, saygınlık ve itibarı yükseltilmeli, hitap sorununa çözüm üretilmeli, iş yükü hafifletilmeli ve kütüphanedeki çalışanların iş bölümü belirginleştirilmelidir. Yönetici ve destek hizmetler çalışanın devam bağlılığı ve örgütsel bağlılığı kütüphanecilere göre yüksektir. Yönetici ve destek hizmetler çalışanlarının normatif bağlılığı diğer çalışanlara göre yüksektir.

Aylık gelir değişkeni en yüksek çalışanların kararlara katılma ve iş doyumları geliri ortalama olan çalışanlara göre daha fazladır. Fiziksel koşullar açısından ücretleri en yüksek çalışanlar diğer tüm daha düşük ücretli çalışanlara göre daha yüksektir. Aylık geliri düşük olan ve en yüksek olan çalışanların duygusal, devam ve örgütsel bağlılığı, geliri ortalama olan çalışanlara göre daha yüksektir. Aylık gelir seviyesinde orta seviyede kalan kütüphanecilerin iş yükünün karşılığı olarak beklediği ücreti alamadıklarını düşünmeleri örgüte bağlılıklarının azalmasına sebep olmaktadır. Genel olarak incelendiğinde geliri orta seviye olan çalışanların kendilerini mutlu hissetmedikleri için hem eğitim seviyelerini yükseltme hem de farklı iş arayışlarına girdiklerini ancak ekonomiyi göz önüne getirdikleri için işe devam ettiklerini söyleyebiliriz. Geliri düşük olan çalışanların normatif bağlılığı, aylık geliri ortalama ve yüksek olan çalışanlara göre yüksektir.

İş doyumunu ve örgütsel bağlılık açısından kurumun bulunduğu coğrafi bölgeye göre anlamlı bir farklılığı bulunmamaktadır.

Yapılan çalışma kapsamında halk kütüphanesinde çalışanların iş doyumunun örgütsel bağlılığa anlamlı etkisi vardır hipotezi istatistiki açıdan desteklenmiştir. Çalışanların işten memnuniyet dereceleri arttığında örgütte devam etme örgüte karşı sevgi ve sorumluluk hissetme, örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimseme gibi olumlu duygular gelişecektir. İş doyumunun alt değişkenleri olan statü, zekâ ve yetenek, ödüller ve özendirme, birlikte çalışma, iletişimin örgütsel bağlılığı pozitif yönlü etkilediği ve çalışanların örgütsel bağlılığını artırdığı tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmada halk kütüphanesinde çalışanların iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisini incelerken *Tutumsal Bağlılık Yaklaşımlarından* olan *Allen ve Meyer'in*

*Yaklaşımına* göre örgütsel bağlılığın üç bileşeninden olan duygusal bağlılıkla ilgili olan iş doyumunun duygusal bağlılığa etkisi anlamlı ve pozitif bulunmuştur hipotezi analizler sonucunda desteklenmiştir. Kütüphane çalışanlarının iş doyumlarının duygusal bağlılığı üzerindeki etkisi kişilik, zekâ ve yetenek, iletişim, statü, birlikte çalışma alt değişkenlerine göre pozitif ve anlamlı bulunmuştur. İş doyumunun en belirleyici olan alt değişkeninin kişilik olduğu tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinin kütüphanede çalışmaya uygun olan çalışanların iş doyumlarının en yüksek olduğu tespit edilmiştir. İletişim becerisi yüksek olan çalışanların birlikte çalışabilme konusunda idareci olan, liderlik özelliği bulunan, çalışma azmi olan, kitaplara karşı ve bilgiyi insanlara ulaştırma konusunda duyarlı olan çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütsel bağlılığın bileşenlerinden olan devam bağlılığı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuş ve hipotez kabul edilmiştir. İş doyumunun alt değişkenlerinden olan iletişim faktörünün devam bağlılığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit edilmiştir. Kütüphanelerdeki işleyişin sorunsuz devam edebilmesi ve çalışanlar arası diyalogların gelişmesi açısından iletişimin sağlıklı ve çift yönlü olması, kurum çalışanlarında devam bağlılığının yükselmesini sağlamaktadır. İletişimin yetersiz olması durumunda çalışanlar işe karşı olan devam bağlılığı azalacağı için yanlış anlaşılmalara, huzursuzluklar ve işten ayrılmalara gerçekleşebilir.

Çalışmada halk kütüphanesinde çalışanların iş doyumunun örgütsel bağlılığın diğer bileşeni olan normatif bağlılık üzerindeki etkisi anlamlıdır hipotezi desteklenmiştir. Statü, ödüller ve özendirme, birlikte çalışmanın normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunun statü alt değişkenine bakıldığında çalışan daha üst konuma geldiğinde kütüphaneye karşı bağlılığı ve minnettarlığı artacaktır. Ödüller ve özendirme açısından bazı unvanındaki personellerin aldığı ikramiye gibi devlet tarafından ödüllendirilmesi çalıştığı kuruma olan bağlılığını artıracaktır. Birlikte çalışma alt değişkeni açısından ise çalışanların tek çalışan olarak değil birden fazla çalışanın birlikte ve huzurlu çalışması çalışanlar açısından örgütte kalmayı bir görev bilinci olarak düşünür ve örgüte olan bağlılıklarının güçlenmesine sebep olur.

Analiz sonucuna göre literatürde bulunan birçok çalışma gibi kütüphane çalışanlarında da iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu alt değişkenleri ne kadar yüksek olursa örgütsel bağlılıkları o

derece yüksek olacaktır. Yapılan diğer çalışmalarla benzer sonuçlar gösteren iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif çıkması bu iki kavramın birbirini destekler nitelikte olduğunun göstergesidir.



## KAYNAKÇA

- ABU-SHAMAA, R.; W. A. AL-RABAYAH; R. T. KHASAWNEH (2015) "The Effect of Job Satisfaction and Work Engagement on Organizational Commitment". **IUP Journal of Organizational Behavior**, Volume 14, Issue 4, ss.7-27.
- AĞYÜZ, N. (2013) "Bankacılık Sektöründe Çağrı Merkezi Çalışanlarının Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- AKGÜN, Y. E. (2015) "Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.
- AKMAN, İ. (2000) "Bilgi Çağı ve Halk Kütüphaneleri", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 14, Sayı 3, ss. 355-356.
- AL-AAMERI, A. S. (2000) "Job Satisfaction and Organizational Commitment For Nurses", **Saudi Medical Journal**, Volume 21, Issue 6, ss. 531-535.
- ALACA, E. (2015) "Halk Kütüphanelerinde Yenilikçi Hizmet Geliştirme Süreci: Bartın Ulus Kültür ve Sanatevi Halk Kütüphanesi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- ALTINDAĞ, E.; B. AKGÜN (2015) "Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi", **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 12, Sayı 30, ss. 281-297.
- ALTINÖZ, M.; D. ÇAKIROĞLU; S. COP (2012) "The Effect of Job Satisfaction of the Talented Employees on Organizational Commitment: A Field Research", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, Cilt 58, ss. 322-330.
- ALTUN, F. (2019) "İşyerinde Sosyal Hizmet Uygulamalarının Çalışanların İş Tatminine Ve Örgütsel Bağlılığına Etkisi", Doktora Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- ANAMERİÇ, H. (2023) "Türk Kütüphanecilik Tarihi ve Önemli Kütüphanelerimiz", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 37, Sayı 2, ss. 137-142.
- ARSLAN, S. (2011) "Otel İşletmelerinde İş Tatmininin Ölçülmesi ve Lara-Kundu Otellerinde Bir Alan Çalışması", Yüksek Lisans Tezi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kütahya.
- ATEŞ, A. (2019) "Farklılıkların Yönetimi ile İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü", Doktora Tezi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- AVEN, F. F.; B. PARKER; G. M. MCEVOY (1993) "Gender and Attitudinal Commitment

to Organizations: A Meta Analysis", **Journal of Business research**, Volume 26, Issue 1, ss. 63-73.

AYKAÇ, A. (2010) "İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.

AYPAR, Z. (2017) "Havayolu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatminleri Üzerindeki Rolü", Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

AZEEM, S. M. (2010) "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman", **Psychology**, Volume 01, Issue 04, ss. 295-299.

BAKAN, İ. (2018) **Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık**, 2. bs., Ankara, Gazi Kitabevi.

BALAY, R. (2000) "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği", Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.

BALAY, R.; S. GÜNEY (2000) **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

BAYRAK, G. (2004) "Hemşirelerde İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler", Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.

BAYRAM, L. (2005) "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", **Sayıştay Dergisi**, Sayı 59, ss. 125-139.

BAYTER, M. (2008) "Kütüphanelerin Örgütsel Davranışının Gelişimi", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 22, Sayı 1, ss. 3-24.

BECKER, H. S. (1960) "Notes on the Concept of Commitment", **American journal of Sociology**, Volume 66, Issue 1, ss. 32-40.

BEKIŞ, T. (2013) "İş Yeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, **Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Niğde.

BEKTAŞ, G.; V. MISIRLIOĞLU; İ. EMRE (2021) "The Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among Generation Y Healthcare Employees". **Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi**, Volume 12, Issue 4, ss. 760-767.

BİLGİÇ, R. (1998) "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers", **The Journal of Psychology**, Volume 132, Issue 5, ss. 549-557.

- BİNGÖL, D. (2006) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 6. bs., Denizli, Arıkan Kitabevi Yayınları.
- BİRGİLİ, F.; F. SALIŞ; S. ÖZDEMİR (2010) "Sağlık Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Bazı Etmenlerin İncelenmesi", **Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi**, Cilt 13, Sayı 2, ss. 27-37.
- BOLAT, O. İ.; T. BOLAT (2008) "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 11, Sayı 19, ss. 75-94.
- BOYLU, Y.; E. PELİT; E. GÜÇER (2007) "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, Cilt 44, Sayı 511, ss. 55-74.
- BOZKURT, Ö.; İ. BOZKURT (2008) "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 9, Sayı 1, ss. 1-18.
- BÖLÜKBAŞI, A.; D. YILDIRTAN (2015) "Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması", **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 27, Sayı 2, ss. 345-366.
- BROWN, T.; G. G. BARKER (2019) "The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Small Business Perspective", **Advances in Business Research**, Volume 9, Issue 1, ss. 112-130.
- BULUT, M. (2003) "Örgütsel Bağlılık: Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yapılan Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Manisa.
- CHEN, L.-H. (2008) "Job satisfaction among information system (IS) personnel", **Computers in human behavior**, Volume 24, Issue 1, ss. 105-118.
- CHUSMIR, L. H.; B. PARKER (2001) "Success Strivings and Their Relationship to Affective Work Behaviors: Gender Differences", **The Journal of Social Psychology**, Volume 132, Issue 1, ss. 87-99.
- CIMETE, G. (1996) "Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumlarının İncelenmesi", **Türk Hemşireler Dergisi**, Cilt 46, Sayı 4, ss. 17-20.
- CLARK, A.; O. ANDREW; P. WARR (1996) "Is job Satisfaction U-Shaped in Age?", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Volume 69, Issue 1, ss. 57-81.
- CLARK, A. E. (1997) "Job Satisfaction and Gender: Why are Women so Happy at Work?", **Labour Economics**, Volume 4, Issue 4, ss. 341-372.
- COHEN, A. (1992) "Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational

Groups: a Meta-Analysis", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 13, Issue 6, ss. 539-558.

COHEN, D.; L. PRU SAK (2001) **Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi**, İstanbul, Mess Yayınları.

CROSSMAN, A.; P. HARRIS (2006) "Job Satisfaction of Secondary School Teachers", **Educational Management Administration & Leadership**, Volume 34, Issue 1, ss. 29-46.

ÇAKI, N. (2018) **İş'te Bağlılık; Pilotlar Üzerine Bir Alan Araştırması**, İstanbul, Türkmen Kitabevi.

ÇAKIN, İ. (1986) "Kütüphanenin Toplumsal Konumu ve İşlevleri", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 35, Sayı 1, ss. 8-16.

ÇALIŞKAN, A.; H. ÖZKAN (2020) "Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi İş Tatmininin Aracılık Rolü Mersin İli Kamu Hastaneleri Hemşirelerine Yönelik Bir Uygulama", **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 22, Sayı 1, ss. 180-194.

ÇALIŞKAN, Z. (2005) "İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama", **Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi**, Cilt 4, Sayı 1, ss. 9-18.

ÇAVUŞOĞLU, O. (2020) "Endüstriyel Sosyal Hizmet Bağlamında İş Doyumu ve İş-Aile Yaşamı Çatışması İlişkisinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.

ÇETİN, K. M.; F. G. B. ÖZSAATÇI (2022) "Kütüphanelerde Algılanan Hizmet Kalitesi ile Kullanıcı Memnuniyeti İlişkisi: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Kütüphanesi Örneği", **R&S-Research Studies Anatolia Journal**, Cilt 5, Sayı 1, ss. 50-85.

ÇETİN, M. Ö. (2004) **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.

ÇÖL, G. (2004) "İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt 6, Sayı 2.

DAĞDEMİR, A. (2015) "Kurum Kimliği ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki, Kurum Kimliğinin Çalışanların Kurumsal Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Bir İşletmede Araştırılması", Doktora Tezi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.

DAĞLI, A.; H. BÜNYAMİN; Z. ELÇİÇEK (2018) "Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 17, Sayı 68, ss. 1765-1777.

DALKIRAN, Ö. (2014) "Türkiye'de Eğitim – Halk Kütüphanesi İlişkisi", **Bilgi Dünyası**,

Cilt 15, Sayı 2, ss. 439-462.

- DAŞDEMİR, İ.; A. A. OKUL (2019) "Zonguldak Orman Bölge Müdürlüğü Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler", **Bartın Orman Fakültesi Dergisi**, Cilt 21, Sayı 3, ss. 873-883.
- DEDE, E. (2023) "Okul Psikolojik Danışmanlarında Bilişsel Esneklik, İşle İlgili Akış Deneyimi ve Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu İle İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kocaeli.
- DEMİR, E.; Ö. SAATÇIOĞLU; F. İMROL (2016) "Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi", **Current Research in Education**, Cilt 2, Sayı 3, ss. 130-148.
- DEMİR, S.; A. AKBABA (2018) "Akademisyenlerin Mesleki Motivasyonları ile İş Tatmini Arasındaki İlişki", **YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty)**, Cilt 15, Sayı 1, ss. 1256-1286.
- DEMİREL, A.; İ. SEVİNÇ (2023) "Mesleki Tatmin, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Mali Hizmetler Uzmanlığı Kariyer Mesleği Üzerine Bir Araştırma", **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, Cilt 6, Sayı 3, ss. 637-654.
- DEMİREL, Y. (2009) "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 8, Sayı 15, ss. 115-132.
- DENİZ, M. (ed.) (2005) **Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- DOĞAN, S.; S. KILIÇ (2007) "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 29, ss. 37-61.
- DÖNMEZ, F. Y. (2013) "Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, **Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- DUYGULU, S.; S. ABAAN (2007) "Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi", **Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi**, Cilt 14, Sayı 2, ss. 61-73.
- EĞİNLİ, A. T. (2009) "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 23, Issue 3, ss. 35-52.
- ENÇ, M. (1990) **Ruhbilim Terimleri Sözlüğü**, Ankara, Karatepe Yayınları.
- EREN, E. (2010) **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Yayınları.

- ERGENELİ, A.; G. S. ARI (2005) "Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt 60, Sayı 01, ss. 121-148.
- ERGİNCAN, T. (2010) "Yükseköğretim Mezunlarının Uzmanlık Alanında İstihdam Sorunu ve İş Doyumu", Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.
- EROL, V. (1998) "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık", Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- ERSOY, A.; B. YILMAZ (2009), "Yaşam Boyu Öğrenme ve Türkiye'de Halk Kütüphaneleri", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 23, Sayı 4, ss. 803-834.
- FEINSTEIN, A. H.; D. VONDRASEK (2001) "A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Restaurant Employees", **Journal of Hospitality, Tourism, and Leisure Science**, Volume 1, Issue 4, ss. 1-20.
- FEINSTEIN, A. H.; D. VONDRASEK; C. H. RESTAURANTS (2006) "A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees", **Work**, Volume 702, Issue 1, ss. 895-1795.
- FERREIRA, M. M. F. (2007) "Nurses Organizational Commitment: The discriminating Power of Gender". **Nursing Administration Quarterly**, Volume 31, Issue 1, ss. 61-67.
- FINDIKÇI, İ. (2002) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul, Alfa Basım Yayın.
- FURNHAM, A. (2005) **The Psychology of Behaviour at Work**, 2. bs., Psychology Press.
- GEORGE, J. M.; G. R. JONES (2014) **Understanding and Managing Organizational Behaviour Global Edition**, Pearson Education.
- GÖZENER, E.; S. SAYIN (2007) "Devlet ve Özel Hastanelerdeki Hekimlerin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması", **Eğitim Dergisi**, Cilt 16, Sayı 1, ss. 1-19.
- GÜL, H. (2002) "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", **Ege Academic Review**, Cilt 2, Sayı 1, ss. 37-56.
- GÜL, H. (2003) "Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, **Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Gebze.
- GÜLLÜOĞLU, Ö. (2011) **Örgütsel İletişim İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık**, Konya, Eğitim Akademi Yayınları.
- GÜLOVA, A. A.; Ö. DEMİRSOY (2012) "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma", **Business**

**and Economics Research Journal**, Cilt 3, Sayı 3, ss. 49-76.

- GÜLŞEN, D. B. A.; ve diğerleri (2023) "Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Örgütsel Bağlılıklarının İş Doyumuna Etkisi", **Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi**, Cilt 6, Sayı 3, ss. 968-980.
- GÜNDOĞAN, T. (2010) "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Bir İnsan Kaynakları Bölümünde Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- GÜNER, A. R. (2007) "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi", Yüksek Lisans Tezi, **Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Antalya.
- GÜRKAN, G. Ç. (2006) "Örgütsel bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması", Yüksek Lisans Tezi, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Edirne.
- HEDAYAT, A.; ve diğerleri (2018) "Relationship between organizational commitment and job satisfaction", **International Letters of Social and Humanistic Sciences**, Cilt 81, ss. 30-38.
- HICKSON, C.; T. OSHAGBEMI (1999) "The Effect of Age on the Satisfaction of Academics with Teaching and Research", **International Journal of Social Economics**, Volume 26, Issue 4, ss. 537-544.
- HIRSI, A. A.; M. A. SALEPÇİOĞLU (2019) "Sosyal Hizmetler Çalışanlarında İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi", **Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Cilt 14, Sayı 55, ss 195-216.
- HOŞ, C.; A. OKSAY (2015) "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 20, Sayı 4, ss. 1-24.
- HUANG, T.-C.; W.-J. HSIAO (2007) "The Causal Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment", **Social Behavior and Personality: an International Journal**, Volume 35, Issue 9, ss. 1265-1276.
- İHTİYAROĞLU, N.; ve diğerleri (2023) "Öğretmenlerin Proaktif Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu ile İlişkisi", **Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Cilt 7, Sayı 1, ss. 77-106.
- İLGÜN, E. (2010) "İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- İSMAİL, A.; M. R. RAZAK (2016) "Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment", **Management & Marketing Journal**, Sayı 14, ss 25-40.

- İŞCAN, Ö. F.; M. K. TİMURÖĞLU (2007) "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 21, Sayı 1, ss. 119-135.
- KANBAY, A. (2010) "Hemşirelerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığı", Yüksek Lisans Tezi, **Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- KANTER, R. M. (1968) "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", **American Sociological Review**, Volume 33, Issue 4, ss. 499-517.
- KAPLAN, M.; E. ÖĞÜT; K. AKSAY (2012) "The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Hospital Employees", **World Journal of Management**, Volume 4, Issue 1. ss. 22-29.
- KAPLANOĞLU, A. E. (2006) "Yönetici Hemşirelerin Atılganlık Düzeyleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- KARADAŞ, H.; M. A. AKIN (2023) "Examining Teachers' Organizational Happiness and Organizational Commitment", **International Journal of Educational Research**, Volume 14, Issue 2, ss. 289-309.
- KAYA, A.; R. BALAY; S. TINAZ (2014) "Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetimsel Etkililik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki", **Journal of Kirsehir Education Faculty**, Cilt 15, Sayı 2, ss. 79-97.
- KAYA, N.; O. IŞIK (2018) "Hasta Güçlendirme Ölçeğinin Türkçe Geçerlilik ve Güvenilirliği", **İşletme Bilimi Dergisi**, Cilt 6, Sayı 1, ss. 27-42.
- KAYA, O. (2007) "Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü merkez Biriminde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.
- KAYIM, N. (2018) "Herzberg'in Çift-Faktör Teorisi Bağlamında Motivasyon: Şeytan Marka Giyer Filmi", **Nosyon: International Journal of Society and Culture Studies**, Sayı 1, ss. 31-45.
- KELL, H. J.; S. J. MOTOWIDLO (2012) "Deconstructing Organizational Commitment: Associations Among Its Affective and Cognitive Components, Personality Antecedents, and Behavioral Outcomes". **Journal of Applied Social Psychology**, Volume 42, Issue 1, ss. 213-251.
- KESER, A. (2006) **Çalışma Yaşamında Motivasyon**, Bursa, Alfa Aktüel Yayınları.
- KESER, A. (2009) **Çalışma Psikolojisi**, 1. bs., Bursa, Ekin Yayınevi.
- KESEROĞLU, H. S. (2005) "Kütüphanenin Tözü: Tarih Öncesi Dönemde Bilgi", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 19, Sayı 3, ss. 1-12.

- KESEROĞLU, H. S. (2010) "Bilginin Bilgisi: Kütüphane ve Bilgibilim Kuramı Sorunsalı", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 24, Sayı 4, ss. 685-704.
- KOÇ, H. (2009) "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 8, Sayı 28, ss. 200-211.
- KOÇOĞLU, M.; C. TERZİ (2020) "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hekimlere Yönelik Bir Araştırma", **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 9, Sayı 1, ss. 129-143.
- KONUK, M. (2006) "İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- KORMAN, A. K. (1978) **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji**, Çeviren: İlhan Akhun, Cevat Alkan, Ankara, Milli Eğitim Bakanlığı.
- KÖKLÜ, E. (2001) "Türkiye’de 1960 Sonrasında Kütüphanecilikteki Yenilikler", Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- KÖPRÜLÜ, D. (2006) "Halk Kütüphanelerinde Koleksiyon Seçimi", **Bilgi Dünyası**, Cilt 7, Sayı 1, ss. 77-88.
- KÖROĞLU, Ö. (2012) "İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 12, Sayı 2, ss. 275-289.
- KÖSE, S. D.; T. KÖSE (2017) "The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Personnel", **IOSR Journal of Business and Management**, Volume 19, Issue 01, ss. 54-59.
- KURKUT, M. (2021) "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Otomotiv Firmasında Alan Araştırması", Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- KURULGAN, M. (2015) **Çağdaş Bilgi-Belge Merkezlerinde Yönetim ve Organizasyon**, Ankara, Türk Kütüphaneciler Derneği.
- KUYUCU, E. (2023) "Öğretmenlerin Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Rollerine Yönelik Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, **Adıyaman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**, Adıyaman.
- KÜÇÜKÖZKAN, Y. (2015) "Leadership and Motivation Theories: A Theoretical Framework", **International Journal of Academic Management Sciences**, Volume 1, Issue 2, ss. 86-115.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (1982) **Halk ve Çocuk Kütüphaneleri Yönetmeliği 1982**, Ankara.

- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2012a) **Halk Kütüphaneleri Yönetmeliği 2012**, Ankara.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2012b) **Kütüphane Hizmetleri Genelgesi 2012**, Ankara.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı** (2023), Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü Organizasyon Şeması, "Çevrimiçi" <https://kygm.ktb.gov.tr/TR-5/teskilat-yapisi.html>, Erişim tarihi 05/02/2023.
- LAMSA, A. M.; T. SAVOLAINEN (2000) "The Nature of Managerial Commitment to Strategic Change", **Leadership & Organization Development Journal**, Volume 21, Issue 6, ss. 297-306.
- LEVENTYÜRÜ, M. (2010) "Sigorta Satış Sektöründe İş Tatmini ve Örnek Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.
- LOCKE, E. A.; G. P. LATHAM (2006) "New Directions in Goal-Setting Theory", **Current Directions in Psychological Science**, Volume 15, Issue 5, ss. 265-268.
- MARKOVITS, Y.; ve diğerleri (2010) "The Link Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Differences Between Public and Private Sector Employees", **International Public Management Journal**, Volume 13, Issue 2, ss. 177-196.
- MASLOW, A. H. (1943) "Preface to Motivation Theory", **Psychosomatic Medicine**, Volume 5, Issue 1, ss. 85-92.
- MAVUŞ, N. (2014) "Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Hakkındaki Görüşleri", Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- MCCUNN, L. J.; A. KIM; J. FERACOR (2018) "Reflections on a Retrofit: Organizational Commitment, Perceived Productivity and Controllability in a Building Lighting Project in the United States", **Energy Research & Social Science**, Volume 38, ss. 154-164.
- MENTEŞE, M. (2007) "İş Doyumu, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği İle Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kütahya.
- MERAL, Y. (2018) "Banka Birleşmeleri Üzerine Bir Araştırma; İşletme Birleşmelerinde Özdeşleşme, Güven, İletişim, Kültür ve Süreç Adaletinin Çalışanların İş Doyumu Üzerindeki Etkileri", Doktora Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- METE, M.; M. KARAHAN (2014) "Çalışanların İş Tatminine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma: Tekstil Sektöründe Bir İşletme Örneği", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 15, Sayı 2, ss. 15-32.

- MEYER, J. P.; N. J. ALLEN (1991) "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, Volume 1, Issue 1, ss. 61-89.
- MEYER, J. P.; N. J. ALLEN (1997) **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**, Sage Publications.
- MEYER, J. P.; N. J. ALLEN; C. A. SMITH (1993) "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". **Journal of Applied Psychology**, Volume 78, Issue 4, ss. 538-551.
- MOTTAZ, C. J. (1988) "Determinants of Organizational Commitment", **Human Relations**, Volume 41, Issue 6, ss. 467-482.
- MOWDAY, R. T.; L. W. PORTER; M. S. RICHARD (1982) **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover**, Academic Press.
- MUHAMMED, E.; H. GEDİK (2023) "Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Aksaray İli Örneği)", **Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 7, Sayı 1, ss. 60-84.
- NA-NAN, K.; S. KANTHONG; J. JOUNGTRAKUL (2021) "An Empirical Study on The Model Of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted Through Employee Engagement, Organizational Commitment And Job Satisfaction in The Thai Automobile Parts Manufacturing Industry", **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, Volume 7, Issue 3, ss. 1-19.
- NEGİZ, N.; A. OKSAY; E. AKMAN (2011) "İşe Bağlılık Ve İşten Tatmin Açısından Cinsiyet ve Sektörel Farklılık: Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir İnceleme (Isparta Örneği)", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 2, Sayı 14, ss. 207-229.
- NİSAN, H.; ve diğerleri (2023) "Psikolojik Esenlik, İş Performansı, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasında İlişki", **Journal of European Education**, Cilt 13, Sayı 1, ss. 147-182.
- O'REILLY, C. A.; J. CHATMAN (1986) "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, Volume 71, Sayı 3, ss. 492-499.
- O'REILLY III, C. A.; D. F. CALDWELL (1981) "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", **Administrative Science Quarterly**, Volume 26, Sayı 4, ss. 597-616.
- OKSAY, A. (2005) "Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma",

Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Isparta.

OLCAY, E., ve diğerleri (2023) "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Kuramlarına Genel Bir Bakış", **Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences (JOSHAS)**, Volume 9, Issue 62, ss. 2558-2569.

OLIVER, N. (1990) "Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development", **Journal of Occupational Psychology**, Cilt 63, Sayı 1, ss. 19-31.

ORHANER GÜNDÜZ, G. (2016) "Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.

OSHAGBEMI, T. (2003) "Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence from UK Universities". **International Journal of Social Economics**, Volume 30, Issue 12, ss. 1210-1232.

OTABAŞ, B. (2019) "Aile Destekli Örgüt Algısı, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyetinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, **Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Zonguldak.

ÖRÜCÜ, E.; R. S. KIŞLALIOĞLU (2014) "Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 10, Sayı 22, ss. 45-65.

ÖTER, Ö. P. (2023) "Yönetim Tarzı ve Örgütsel Ortamın Kamu Çalışanlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisi: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, **Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Van.

ÖZBENLİ, Ş. (1999) "The Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Intention to Turnover and Job Performance", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003) "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Cilt 1, ss. 90-97.

ÖZDEVECİOĞLU, M. (2013) "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 18, Sayı 2, ss. 113-130.

ÖZEL, N. (2014) "İş Tatmini İş Güvencesi ve Örgütsel Özdeşlik Algılarının Çalışanların İşte Kalma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Bolu İmalat Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" [Effect of job security, job satisfaction and organizational identification on intention to remain: A research on employees of manufacturing sector in bolu]. **Journal of Management and Economics Research**, Cilt 12, Sayı

24, ss. 262-280.

- ÖZGEN, H.; A. ÖZTÜRK; A. YALÇIN (2001) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Nobel Yayınevi.
- ÖZKALP, E.; A. Ç. KIREL (1996) **Örgütsel Davranış**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- ÖZTÜRK, M.; O. ŞEN; A. KORKMAZ (2019) "Türk İş Hukukundaki İş Güvencesinin İş Tatminine Etkisi: Konya-Seydişehir’de Bir Uygulama", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 24, Sayı 4, ss. 1111-1130.
- PALA, F.; S. EKER; E. MELEK (2008) "The Effects of Demographic Characteristics on Organizational Commitment and Job Satisfaction: An Empirical Study on Turkish Health Care Staff". **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, Volume 10, Issue 2, ss. 54-75.
- PARKER, C.; B. P. MATHEWS (2001) "Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers’ Interpretations", **Marketing Intelligence & Planning**, Volume 19, Issue 1, ss. 38-44.
- PEKTAŞ, T.; M. YAŞAR; C. A. N. TAYYİP (2023) "Eğitim Ortamlarında Çalışanların İş Doyumu ve Yabancılaşma İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt 10, Sayı 4, ss. 568-587.
- PENLEY, L. E.; S. GOULD (1988) "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 9, Issue 1, ss. 43-59.
- PHILIP, G. (2004). **Halk Kütüphanesi Hizmeti: Gelişim İçin IFLA/UNESCO İlkeleri**, Çeviren: Bülent Yılmaz, İstanbul, Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.
- POLAT, D. D. (2018) "Öğretmenlerin Yılmazlık Düzeyleri ile İş Doyumu, Mesleki Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgüt İklimi Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Sakarya.
- PORTER, L. W.; ve diğerleri (1974) "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, Volume 59, Issue 5, ss. 603-609.
- RANDALL, D. M. (1987) "Commitment and the Organization: The organization Man Revisited", **Academy of management review**, Volume 12, Issue 3, ss. 460-471.
- REÇICA, L. (2017) "Örgüte Güven, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

- REICHERS, A. E. (1985) "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **Academy of Management Review**, Volume 10, Issue 3, ss. 465-476.
- REICHERS, A. E. (1986) "Conflict and Organizational Commitments", **Journal of Applied Psychology**, Volume 71, Issue 3, ss. 508-514.
- ROUGHEN, P.; P. SOLOMON (2011) "Knowledge and Design in the Development of Public Library Brand Identity and Innovation", **Proceedings of the ASIST Annual Meeting**, Volume 48, Issue 1, ss. 1-2.
- SAĞLAMTUNÇ, T. (1987) "Halk Kütüphaneciliğinde Gelişmeler ve Türkiye", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 1, Sayı 3, ss. 110-124.
- SALEM, O. A.; F. M. BADDAR; H. M. AL-MUGATTİ (2016) "Relationship Between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment", **Journal of Nursing and Health Science**, Volume 5, Issue 1, ss. 49-55.
- SAMADOV, S. (2006) "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.
- SARIDAKİS, G., ve diğerleri (2020) "Exploring the Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Commitment: An Instrumental Variable Approach", **The International Journal of Human Resource Management**, Volume 31, Issue 13, ss. 1739-1769.
- SAYDAM, H.; Ö. SELVİ (2023) "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt 11, Sayı 1, ss. 803-825.
- SAYLAN, E. (2019) "Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Elazığ İl Özel İdaresi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Elazığ.
- SEVİMLİ, F.; Ö. F. İŞCAN (2005) "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", **Ege Academic Review**, Cilt 5, Sayı 1, ss. 55-64.
- SİĞRİ, Ü. (2007) "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 7, Sayı 2, ss. 261-278.
- SİĞRİ, Ü.; N. BASIM (2006) "İş Görenlerin İş Doyumu ile örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt 6, Sayı 12, ss. 130-154.
- SİLAH, M. (2005) **Endüstri'de Çalışma Psikolojisi**, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- SOLMAZ, U. (2023) "COVID-19 Döneminde Bireylerin Algıladıkları Stres ile Örgütsel

Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 55, ss. 329-345.

STEERS, R. M. (1977) "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", **Administrative science quarterly**, Volume 22, Issue 1, ss. 46-56.

SUMANASENA, M. L. H.; M. NAWASTHEEN F. (2022) "Teacher Job Satisfaction: a Review of the Literature", **Muallim Journal of Social Sciences and Humanities**, Volume 6, Issue 4, ss. 1-12.

SURAT, A.; H. POLAT (2020) "Örgütsel Bağlılığın Kişisel Özelliklere Göre Farklılıklarının İncelenmesi: Adana İli Alan Çalışması", **IBAD Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 6, ss. 321-343.

SÜRÜCÜ, L.; A. MAŞLAKÇI (2018) "Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme", **International Journal of Management and Administration**, Cilt 2, Sayı 3, ss. 49-65.

ŞAHİN, N. (2007) "Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.

ŞAHİN, S. (2013) "Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **e- Journal of New World Sciences Academy**, Cilt 8, Sayı 1, ss. 13-25.

ŞEN, T. (2008) "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

ŞENERGÜÇ, S. (2009) "Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkileri ve Özel Sektörde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.

ŞENGÜL, A. (2008) "İş Doyumu ve Tüketici Tatmini İlişkisi Kamu ve Özel Kesim Sağlık Hizmetlerinde Hekimlerin İş Doyumunun Hasta Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Manisa.

ŞIŞMAN, S.; Y. YILDIRIM (2023) "Örgütsel Değişimin İş-Aile-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: E-Ticaret Şirketi Üzerinde Bir Araştırma", **Uluslararası Akademik Birikim Dergisi**, Cilt 6, Sayı 1, ss. 64-73.

TAYFUN, A.; K. PALAVAR; S. ÇÖP (2010) "İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 2, Sayı 4, ss. 3-18.

TELMAN, N.; P. ÜNSAL (2004) **Çalışan Memnuniyeti**, 1. bs., İstanbul, Epsilon Yayıncılık.

- TENGİLİMOĞLU, D. (2005) "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 1, ss. 23-45.
- THIAGARAJ, D.; A. THANGASWAMY "Theoretical Concept of Job Satisfaction", **International Journal of Research-Granthaalayah**, Volume 5, Issue 6, ss. 464-470.
- TONTA, Y. (1995) "UNESCO Halk Kütüphanesi Bildirgesi", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 9, Sayı 2, ss. 144-147.
- TOPÇU, Ö. Ş.; B. YILMAZ (2012) "Ankara'daki Halk Kütüphanesi Hizmet Niteliğinin Değerlendirilmesi", **Türk Kütüphaneciliği**, Cilt 26, Sayı 1, ss. 53-77.
- TUNA, O.; N. YALÇINTAŞ (1999), **Sosyal Siyaset**, İstanbul, Filiz Kitabevi.
- TÜRKOĞLU, H. (2011) "İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- UGBORO, I. O.; K. OBENG (2000) "Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in Total Quality Management Organizations: an Empirical Study", **Journal of Quality Management**, Volume 5, Issue 2, ss. 247-272.
- UYGUR, A. (2015) **Bir Araştırma ile Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık**, Ankara, Barış Kitap.
- UYSAL, İ.; A. F. KILIÇ (2022) "Normal Distribution Dilemma", **Anadolu Journal of Educational Sciences International**, Sayı 12, 1, ss. 220-248.
- VAROĞLU, D. (1993) "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri", Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- VURAL ÖZKAN, G. (2011) "İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi ", Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.
- WASTI, S. A. (2002) "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an İntegrated Model in the Turkish Context", **International Journal of Intercultural Relations**, Volume 26, Issue 5, ss. 525-550.
- WASTI, S. A.; Ç. ÖNDER (2003) "Kültürlerarası çalışmalarda yöntem: Örgütsel bağlılık Yazınından Dersler, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, ss. 125-145.
- WEISS, H. M. (2002) "Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences". **Human Resource Management Review**, Volume 12, Issue 2, ss. 173-194.

- WIENER, Y. (1982) "Commitment in Organizations: A Normative View", **Academy of Management Review**, Volume 7, Issue 3, ss. 418-428.
- YALÇIN, A. (2005) "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, ss. 395-412.
- YANG, C.-L.; M. HWANG; Y.-C. CHEN (2011) "An Empirical Study of the Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory in Consumer's Selection of Mobile Value-Added Services". **African Journal of Business Management**, Volume 5, Issue 19, ss. 7885-7898.
- YAVUZKURT, T. (2017) "Ortaöğretim Öğretmenlerinin İş Yeri Arkadaşlık Algısı ve İş Doyumu ile İlişkisi (Aydın İli Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, **Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Aydın.
- YAZICIOĞLU, İ.; I. G. TOPALOĞLU (2009) "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 1, Sayı 1, ss. 3-16.
- YELBOĞA, A. (2007) "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı 2, ss. 1-18.
- YENİHAN, B. (2010) "Türk İlaç Sektöründe Çalışan Tıbbi Tanıtım Temsilcilerinin İş Doyumu ve Kurumsal Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.
- YENİHAN, B. (2014) "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki", **Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 4, Sayı 2, ss. 170-178.
- YETİM, Ü. (2001) **Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri**, İstanbul, Bağlam Yayıncılık.
- YILDIZ, N. (1985) **Eskiçağ Kütüphaneleri**, İstanbul, Marmara Üniversitesi Yayınları.
- YILDIZ, N. (2003) **Kalıntılar ve Edebi Kaynaklar Işığında Antikçağ Kütüphaneleri: Mimarileri, İç Düzenleri, Çalışma Sistemleri, Kitapların Yazımı ve Çoğaltılması**, İstanbul, Arkeoloji Sanat Yayınları.
- YILMAZ, A.; M. DİL (2008) "Örgüte Bağlılık mı Bağımlılık mı?". **Akademik Araştırmalar Dergisi**, Cilt 10, Sayı 36, ss. 113-132.
- YILMAZ, E.; ve diğerleri (2009) **Orman Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve Buna Bağlı Orman İşletme Müdürlükleri Örneği**, Tarsus, Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Enstitüsü.

YILMAZ, N. (2019) "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Güven ve Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kırklareli.

YÜCEKAYA, P. (2019) **Nepotizmin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi**, Ankara, Gazi Kitabevi.

ZANGARO, G. (2001) "Organizational Commitment: A Concept Analysis", **Nursing Forum**, Volume 36, Issue 2, ss. 14-21.





## Ek 2: Etik Kurul Onayı

T.C. Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Değerlendirme Formu

SONUÇ	
Araştırmacının Adı Soyadı	Sultan ARTUT
Araştırmanın Başlığı	Türkiye'de Halk Kütüphanesi Çalışanlarının İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi
Başvuru Formunun Etik Kurula geldiği tarih:	05/04/2023
Başvuru Formunun Etik Kurulda incelendiği tarih:	14/04/2023
Toplantı No. ve Karar tarihi:	2023-4 14/04/2023
1.	<input checked="" type="checkbox"/> Uygun
2.	<input type="checkbox"/> Düzeltmesi gereklidir: Etik sorun olabilecek sorular/maddeler, süreçler ya da unsurlar bulunmaktadır. Açıklama:
3.	<input type="checkbox"/> Görevsizlik: Gerekçe, Görüş, Tavsiye ve Açıklamalar:
4.	<input type="checkbox"/> Uygun değildir: Gerekçe, Görüş, Tavsiye ve Açıklamalar:

Başvuru dosyasının incelenmesinde hazır bulunan ve araştırmayla doğrudan veya dolaylı olarak ilişkisi bulunmayan Etik Kurul başkan ve üyelerinin ad soyadı ve imzaları

## Ek 3: Anket İzni



T.C.  
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI  
Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü



Sayı : E-84872991-044-4011868  
Konu : Anket İzni

24.07.2023

Sayın Sultan ARTUT

İlgi : 21.07.2023 tarihli dilekçeniz.

Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Çalışma İlişkileri ve İnsan Kaynakları Yönetimi Lisansüstü Programı çerçevesinde yürütmekte olduğunuz "Türkiye'de Halk Kütüphanesi Çalışanlarının İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi" konulu tez çalışmanız kapsamında, 81 il halk kütüphanesinde görev yapmakta olan personele anket uygulama talebinizi konu alan ilgede kayıtlı dilekçeniz incelenmiştir.

Söz konusu anketin, 2012/7 sayılı Kütüphane Hizmet Esasları Genelgesi 4. Maddesi gereğince; ilgili kütüphane müdürlüklerinin denetim ve koordinasyonunda, gönüllülük esasına göre yapılması uygun görülmüş olup anket sonuçlarına yönelik hazırlanacak raporun bir kopyasının Bakanlığımıza gönderilmesi hususunda bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Taner BEYOĞLU  
Genel Müdür V.

Ek: Anket (7 Sayfa)

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Doğrulama Kodu: 307D4974-C76F-4100-BE60-3087E4334D49

Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/ktb-ebys>

Emek Mahallesi Wilhelm Thomsen Caddesi No: 4 06490 Çankaya/Ankara

Telefon No:(0312) 470 80 00 Faks No:(0312) 470 54 71

e-Posta: [kygm@ktb.gov.tr](mailto:kygm@ktb.gov.tr) İnternet Adresi: [www.kygm.gov.tr](http://www.kygm.gov.tr)

KEP Adresi: [kulturveturizm.bakanligi@hs01.kep.tr](mailto:kulturveturizm.bakanligi@hs01.kep.tr)

Bilgi için:Ebru KOKSEL

Kütüphaneci

Telefon No:(312) 470 53 82



#### Ek 4: Kullanılan Ölçek

İş Doyumu Ölçeği
İşimde terfi fırsatları bulunmamaktadır.
İşimde bana verilen sorumluluk yeterlidir.
İşyerimdeki terfi sisteminde, yeteneklere önem verilmektedir.
İş yerimdeki terfilerde başarıya önem verilmemektedir.
İş ile ilgili konularda personel kendini yetiştirdiği ölçüde terfi etmektedir.
Yönetici sorunlarımla ilgilenmektedir.
Yönetici, benim davranışlarıma karşı hoşgörülü davranmamaktadır.
Yöneticinin işyerindeki yetki kullanma biçimi doğrudur.
Yöneticiler, iş görenlerle olumlu ilişkiler geliştirmek için elinden gelen gayreti gösterirler.
Bu kütüphanede yöneticiler iş görenler arasında ayırım yapmazlar adil davranırlar.
Yaptığım iş kişiliğime uymamaktadır.
İşimle kişiliğim birbiriyle örtüşmektedir.
İşyerinde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim.
İşim benim için cazip değildir.
İşim benim için saygındır.
İşim, toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermektedir.
İşimde kişisel yeteneklerimi kullanabilmekteyim.
Çalıştığım iş ile ilgili teknik bilgi seviyem yeterlidir.
İşyerimde yeni şeyler öğrenmekteyim.
İşyerimde yeni öğrendiğim şeylerle, işyerim faydalı olabilmekteyim.
İşimde, bilgi yetenek ve tecrübelerimi iyi bir şekilde kullanamamaktayım.
İşimde başarı gösterdiğimde manevi olarak takdir edilmekteyim.
İşimde başarı gösterdiğimde parasal olarak ödüllendirilmekteyim.
Yaptığım iş ile aldığım ücret arasındaki oran dengeli değildir.
Yöneticim, gerekli konularda görüşümü almaktadır.
İşyerimde yeni fikirler geliştirebilme ortamı yoktur.
İşyerindeki personel, yönetime katılabilmektedir.
İş arkadaşlarım çalışkandır.
İş arkadaşlarım birbirine karşı saygılıdır.
İş ortamında birlikte çalıştığım arkadaşlarımla aramızda bir uyum vardır.
İş arkadaşlarım birbirine sadık değildir.
İş yerindeki ısıtma sistemi yeterli değildir.
İş yerindeki ışıklandırma sistemi yetersizdir.
İş yerindeki temizlik koşulları yeterlidir.
İş yerindeki havalandırma sistemi yeterlidir.

Çalışırken gerekli olan araç ve gereçler yeterlidir.
Kütüphane içi iletişim hızlıdır.
Amirlerle iletişim kurulması zordur.
İş yerinde benden beklenenlerin bana bildiriliş tarzı uygundur.
Çalışanlar arasında iletişim iyidir.
Kütüphanemizde çalışanlara bilgi ve haber akışı yeterlidir.
<b>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b>
Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kütüphanede geçirmek beni çok mutlu eder.
Bu kütüphanenin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.
Kütüphaneme karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.
Bu kütüphaneye karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.
Bu kütüphanede kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.
Bu kütüphanenin benim için çok özel bir yeri vardır.
Şu anda bu kütüphanede çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.
Kütüphanemden ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.
Şu anda kütüphanemden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.
Bu kütüphaneden ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.
Eğer bu kütüphaneye kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.
Bu kütüphaneden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.
Bu kütüphanede çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.
Eğer bu kütüphaneden ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.
Kütüphaneden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.
Bu kütüphane benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.
Bu kütüphanedeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kütüphaneden ayrılmam.
Bu kütüphaneye çok şey borçluyum.

