

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**



**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ BAŞARISININ İŞ DOYUMU İLE İLİŞKİLİ
VE AZERBAYCAN SOSYAL SİĞORTALAR KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Anar TALIBLI

**İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat ADİL SALEPÇİOĞLU

Temmuz, 2019

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**



**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ BAŞARISININ İŞ DOYUMU İLE İLİŞKİLİ
VE AZERBAYCAN SOSYAL SİGORTALAR KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Anar TALIBLI

(Y1712.040008)

**İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat ADİL SALEPÇİOĞLU

Temmuz, 2019

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1712.040008 numaralı öğrencisi Anar TALIBLI'nın "ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ BAŞARISININ İŞ DOYUMU İLE İLİŞKİLİ VE AZERBAIJAN SOSYAL SİGORTALAR KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 13.06.2019 tarih ve 2019/13 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 02.07.2019 tarihinde kabul edilmiştir.

<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
ASIL ÜYELER			
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi	Murat Adil SALEPÇİOĞLU	İstanbul Aydın Üniversitesi
1. Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Neşe SAĞLAM	İstanbul Aydın Üniversitesi
2. Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Erdal ŞEN	Doğuş Üniversitesi
YEDEK ÜYELER			
1. Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Gülmira KERİM	İstanbul Aydın Üniversitesi
2. Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Gökmen KILIÇOĞLU	Düzce Üniversitesi

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak sunduğum “Örgütsel Bağlılık ve İş Başarısının İş Doyumu İle İlişkili ve Azerbaycan Sosyal Sigortalar Kurumu (Dsmf) Örneği” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya ’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (.../.../2019)

Anar TALIBLI



ÖNSÖZ

Tez çalışmamın planlanmasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren sayın hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU'na teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunarım.

Varlıklarıyla bana her zaman destek olan babam Baheddin TALİBOV'a, annem Şehla TALİBOVA'ya ve yardımlarını esirgemedikleri için çevremdeki tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Temmuz, 2019

Anar TALİBLİ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT	x
1. GİRİŞ	1
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	3
2.1 Kavramsal Çerçeve: Örgüt Kavramı ve Bağlılık İlişkisi.....	3
2.2 Örgütsel Bağlılığın Biçimleri	5
2.2.1 Örgüte ve mesleğe bağlılık	7
2.2.2 Örgüt iş çevresi ve iş arkadaşlarına bağlılık	7
2.2.3 Sektör/alan uzmanlaşması ve örgütle özdeşleşme olgusu	10
2.3 Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Etmenler	12
2.3.1 Demografik etkenler	13
2.3.2 Eğitim-uzmanlık düzeylerinin örgütsel bağlılığa etkisi.....	14
2.3.3 Örgüt bağlılığı etkilemede çalışma ortamı ve iş etiği	15
2.3.4 Örgütsel bağlılıkta örgütün iş-piyasa konumunun rolü.....	16
2.4 Örgütsel Bağlılığın Çeşitleri ve Etkileri	17
2.4.1 Örgütsel bağlılık türleri.....	18
2.4.2 Örgütsel bağlılığın etkileri	19
2.4.3 Yüksek-düzey örgütsel bağlılığın etkileri.....	21
2.4.4 Orta-düzey örgütsel bağlılığın etkileri.....	22
2.4.5 Düşük-düzey örgütsel bağlılığın etkileri.....	22
3. İŞ DOYUMU – İŞ BAŞARISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	24
3.1 İş Doyumu: Kavramsal Çerçeve ve Sınırlar	24
3.1.1 İş doyumuna dair teorik yaklaşımlar	25
3.1.2 İş doyumuna- başarımlar etkileşimi.....	26
3.1.3 İş doyumuna başarımlar ilişkisinde maslow yaklaşımı	27
3.1.4 ERG teorisi ve Hersberg teorisi	30
3.1.5 Mc Clelland teorisi.....	31
3.1.6 Adams'ın eşitlik teorisi ve diğer teoriler	32
3.2 İş Doyumunun Etkileyicileri	33
3.2.1 Bireysel faktörler	34
3.2.2 Örgütsel faktörler	35
3.2.2 Çevresel-dışsal faktörler.....	36
3.3 İş Doyumunun Başarımlar ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri.....	36
3.3.1 İş doyumuna-iş başarımlar ilişkisi	37
3.3.2 İş doyumuna-iş başarımlar-örgütsel bağlılık etkileşimi	38
4. İŞ DOYUMUNUN BAŞARIMLA VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE AZERBEYCAN SOSYAL GÜVENLİK KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ	40
4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	40

4.2 Araştırmanın Sınırlılıkları	41
4.3 Azerbaycan Sosyal Güvenlik Kurumu (DSMF).....	41
4.4 Araştırmanın Sayıtları	43
4.5 Kavramsal Çerçeve.....	43
4.6 Araştırmanın Yöntemi.....	43
4.6.1 Araştırma modeli	43
4.6.2 Evren ve örneklem	44
4.6.3 Hipotezler.....	45
4.7 Verilerin Toplanması.....	45
4.7.1 Verilerin çözümlenmesi	45
4.7.2 Bulguların değerlendirilmesi	46
4.7.3 Güvenirlik testi	46
4.7.4 Kategorik değişkenler için frekans analizi.....	47
4.8 Analizler (Demografik Sorular ile Ölçek Farklılıklarının İncelenmesi)	50
4.8.1 Cinsiyete göre farklılıkların ölçülmesi	50
4.8.2 Katılımcıların medeni durumuna göre ölçek farklılıkların analizi	51
4.8.3 SSK öncesi başka işinin olup/olmamasına göre yapılan analizler.....	52
4.8.4 Meslekte geçen süreye göre ölçek farklılıkların analizi	52
4.8.5 Ölçek maddelerine verilen cevapların analizleri	53
4.9 Hipotezlerin Değerlendirilmesi	59
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	62
KAYNAKLAR	65
EKLER.....	77
ÖZGEÇMİŞ.....	82

ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 3.1: Maslow'un ve Herzberg'in Teorilerinin İlişkilendirilmesi	30
Çizelge 4.1: Ölçek Puanlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Cronbach Alfa Değerleri	46
Çizelge 4.2: Kategorik Değişkenler İçin Frekans Tablosu	49
Çizelge 4.3: Cinsiyete Göre Ölçek Farklılıkların Analizi.....	51
Çizelge 4.4: Medeni Duruma Göre Ölçek Farklılıkların Analizi	51
Çizelge 4.5: SSK Öncesi Başka İşinin Olup/Olmamasına Göre Yapılan Analizler	52
Çizelge 4.6: Meslekte Geçen Süreye Göre Ölçek Farklılıkların Analizi.....	52
Çizelge 4.7: Ölçek Maddelerine Verilen Cevapların Analizleri	53
Çizelge 4.8: Hipotezlerin Analizi	59

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık Üzerine Tutumsal Bakış Açısı.....	6
Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılık Üzerine Davranışsal Bakış Açısı	6
Şekil 3.1: Maslow'un İhtiyaç Modeli Hiyerarşi.....	28
Şekil 4.1: Araştırma Modeli	44
Şekil 4.2: Katılımcıların Cinsiyete Göre Ayrımı.....	47
Şekil 4.3: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Değişimi	47
Şekil 4.4: Katılımcıların Yaşa Göre Değişimi.....	48
Şekil 4.5: Genel Olarak Meslekte Geçen Süre (Yıl Olarak).....	49
Şekil 4.6: Katılımcıların Sosyal Sigortalar Kurumu (DSMF)' de Çalışmadan Önce Başka Bir İşyerinde Çalışma Durumu	50

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ BAŞARISININ İŞ DOYUMU İLE İLİŞKİLİ VE AZERBAYCAN SOSYAL SİĞORTALAR KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ

ÖZET

Bu çalışma örgütsel bağlılığa ve başarıya etkisi boyutuyla iş doyumunu üzerinde odaklanılmaktadır. Bu noktada birincil adımda örgütsel bağlılığa, ikincil adımda iş başarısına etkisi boyutuyla iş doyumunun örgüt çalışanları üzerine etkileri incelenecektir. Burada iş doyumunu bir yanda örgüt çalışanlarının başarımını etkilemesi boyutuyla, onların gelişimini desteklediği çerçevede öneme sahipken, diğer yanda örgütsel bağlılığa ve dolayısıyla örgütün piyasalardaki varlığına ve rekabet gücüne katkı yapması boyutuyla öneme sahiptir. Bu araştırmanın en önemli amacı, örgütsel bağlılık kavramının iş doyumunu üzerinde gösterdiği etkileri incelemektir. Bu araştırmada kurum çalışanlarının iş doyumuna etkisini ortaya çıkarmak, bireysel ve örgütsel kavramların örgütsel bağlılığa etkilerini araştırmak, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık faktörlerinin kurum çalışanlarının ilerlemesine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmak, farklı bireysel ve örgütsel faktörlerin elemanların iş doyumlarını ve örgütsel bağlılık düzeylerini ne tür etkilediğini ortaya çıkarma ve bu yönde konuya yönelik problemleri ortaya çıkararak çözüm önerileri sunmak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Bağlılık, İş Başarısı, İş Doyumu, Azerbaycan Sosyal Sığortalar Kurumu*

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT
AND BUSINESS SUCCESS AND THE SOCIAL INSURANCE INSTITUTION
OF AZERBAIJAN (DSMF) EXAMPLE**

ABSTRACT

This study focuses on job satisfaction with the dimension of impact on organizational commitment and success. At this point, the effect of the effect of organizational commitment on organizational commitment, and the effect of job performance on the employees in the second step will be examined. Here, job satisfaction is important in the context of influencing the performance of organization employees, in the framework of supporting their development, on the other hand it is important to contribute to organizational commitment and thus to the existence of the organization in the markets and competitiveness. The most important aim of this research is to examine the effects of the concept of organizational commitment on job satisfaction. In this research, to reveal the effect of institution employees on job satisfaction, to investigate the effects of individual and organizational concepts on organizational commitment, to show that job satisfaction and organizational commitment factors do not show differences according to the progress of the employees, The aim of this study is to reveal the problems related to the subject and to offer solutions.

Key Words: *Organizational Commitment, Business Success, Job Satisfaction, Azerbaijan Social Social Institution*

1. GİRİŞ

Örgütler rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Dolayısıyla da rekabette var olabilmek için, örgütler gerek girdilerin temini sürecinde ve gerekse de üretim ve satış süreçlerinde etkin ve verimli olmak zorundadırlar. Örgütlerin girdiler, üretim süreçleri ve satış-pazarlama süreçlerindeki etkinlikleri ise örgütün verimliliğini belirler. Örgütün verimliliği ise öngörülen olarak, örgüt çalışanlarının gelirlerinin yükselmesine; bu da sonuçta, örgüt çalışanlarının refahının yükselmesi imkanını getirir.

Burada açıktır ki, örgütün verimliliği çok büyük ölçüde örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığı ile sıkı bir ilişki içindedir. Örgüte bağlılığı yüksek çalışanlar, daha yüksek başarımlar gösterme arayışında olacaktırlar. Çalışanların daha yüksek başarımlar sergileme istekleri ise, örgütlerin genel başarımlarının yükselmesini destekleyecektir. Ancak burada katalizör bir faktör vardır ki, o da çalışanların süreçte sağlayabildikleri iş doyumudur. Çalışanlar için iş doyumunu yükseldikçe, örgütte işteki çabaları artacak ve bu da işteki başarımlarını artıracaktır. Onların işteki başarımlarının artması, bir bütün olarak örgüt başarımlarının artması anlamına gelecektir. Bu ise sonuçta, diğer faktörlerin de etkin yönetildiği durumda, örgütün karlılığının artışı getirirken, artan kardan çalışanların gelirlerinin artışıyla iş doyumlarının artması halinde, bir yanda örgüt bağlılıkları artarken, diğer yanda da iş doyumları artmış olacaktır.

Özellikle bu bakış açısıyla bakıldığında, denilebilir ki, örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılığı büyük öneme sahiptir. Ve burada aynı zamanda, çalışanın iş başarımının yükselmesi, örgütsel yapıyla ilişkisi çok güçlü olmakla birlikte, aynı zamanda, bizzat çalışanın bireysel dünyasında da önem taşır. Çünkü çalışan birey için, çalıştığı örgütteki işte başarımı, iş doyumunu da sağlayabildiği ölçüde, onu pozitif etkileyecektir. Bu çerçevede denilebilir ki hem bireysel çalışan düzleminde ve hem de örgütsel bağlılığa etkisi boyutuyla, örgüt çalışanlarının başarımları oldukça önemlidir ve burada da iş doyumunu temel bir etkileyici bir katalizör bir faktör rol oynamaktadır.

İş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramları, literatüründe eskiden günümüze çok fazla önemli bir konuma sahiptir. Hem tezlerde, hemde makale veya proje gibi araştırmalarda sık-sık araştırılan bu iki kavram, örgüt içi çalışanlarının işe ve kuruma yönelik tutum ve davranışlarının önemli iki göstergesi olarak önem kazanmaktadır. Araştırmalarda çok fazla önemli bulunan bu iki olgu genel olarak çalışkan insan resusrlarının ekonominin temeli haline geldiği yüzyılda daha fazla öneme sahip olmuştur. Bu sebeple bu çalışmada Azerbaycan Cumhuriyetinde gelişmekte olan Azerbeycan Sosyal güvenlik kurumunda çalışan personel açısından iş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınmıştır.

Bu çalışma örgütsel bağlılığa ve başarıya etkisi boyutuyla iş doyumu üzerinde odaklanılmaktadır. Bu noktada birincil adımda örgütsel bağlılığa, ikincil adımda iş başarımına etkisi boyutuyla işdoyumunun örgüt çalışanları üzerine etkileri incelenecektir. Burada iş doyumu bir yanda örgüt çalışanlarının başarımını etkilemesi boyutuyla, onların gelişimini desteklediği çerçevede öneme sahipken, diğer yanda örgütsel bağlılığa ve dolayısıyla örgütün piyasalardaki varlığına ve rekabet gücüne katkı yapması boyutuyla öneme sahiptir.

İş doyumundan yola çıktığımız ve üç bölüme ayırdığımız tezimizde iş doyumunun örgüt bağlılığına ve iş başarımına etkilerini inceleyeceğiz. Burada öncelikle ilk bölümde örgütsel bağlılığı kavramsal ve teorik düzlemde inceleyeceğiz. İkinci bölümde ilk elde iş doyumu incelenecek olup, ardından ikinci alt kısımda iş doyum-başarım ilişkisi üzerine durulacak ve son alt kısımda da iş doyumunun başarım ve örgütsel bağlılığa etkileri analiz edilecektir. Son bölümde ise Azerbeycan (Sosyal güvenlik kurumu DSMF) örneğinde alan çalışması gerçekleştirilecektir.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1 Kavramsal Çerçeve: Örgüt Kavramı ve Bağlılık İlişkisi

Örgütlerin tarihi, muhtemelen insanlık tarihi kadar uzundur. Aileler veya avcılar grupları gibi erken örgütler aşiretlere, krallıklara ve imparatorluklara çevrildi. Hayatta kalma, tek bir kişi için çok büyük görevleri yerine getirme ve kıt kaynakları paylaşma ihtiyacı, erken örgütlerin yaratılmasının nedenlerinden sadece birkaçıdır.

Modern toplum ve hızla gelişen karmaşık teknolojisi, Çok dar alanlarda uzmanların uzmanlaşmasıyla sonuçlanan, kuruluşların varlığı için ek bir neden oluşturdu. Günümüzde çoğu ürün ve hizmet, donanım, yazılım, veri ve insan uzmanlığının entegrasyonuna dayanmaktadır. Böylelikle günümüz pazarlarında rekabet edebilmek için uzman ekipler şeklinde organizasyonlar oluşturulmaktadır.

Örgüt kavramı, pek çok farklı şekillerde kullanılmıştır. Davis (1977:134), bir örgütü, ortak bir hedefe doğru bir lider yönüyle iş birliği yapan büyük veya küçük bir grup birey olarak tanımlar. Allen'e (1958:51) göre, “örgütlenme, gerçekleştirilecek işi tanımlamak ve gruplandırmak, sorumluluk ve otoriteyi tanımlamak ve yetkilendirmek ve insanların hedeflerini gerçekleştirmede en etkin biçimde birlikte çalışmalarını sağlamak amacıyla ilişki kurmaktır.”

Hall (1977:35)'a göre örgüt tanımları, yapısal ya da süreç açısından organizasyonların özelliklerine odaklanır. Kolaylaştıran tutumlar ve davranışların organizasyonların gerçekleştirilmesi, kuruluşların çeşitli özelliklerine göre farklılık göstermektedir (Jackson ve arkadaşları, 1989:727). Yönetimin bütün yapısı organizasyona dayanmaktadır. Organizasyon dört farklı anlamda tarif edilebilir: Bir süreç olarak örgütlenme, bir ilişkiler çerçevesi olarak, bir grup birey olarak ve bir sistem olarak. Morye (2012:89)'ya göre, kuruluşların temel özellikleri arasında şunlar yer almaktadır: amaçların özetlenmesi, faaliyetlerin tanımlanması ve sıralanması, görevlerin verilmesi, otoritenin tanımlanması ve verilmesi ve yetki ilişkileri kurulması.

Temel olarak, en basit şekliyle bir organizasyon, genel, ortak bir amaç veya hedefler kümesi gerçekleştirmek için bilerek organize edilmiş bir grup insandır. Yani, "ortak bir hedefe ya da bir dizi hedefe ulaşmak için nispeten sürekli bir temelde işlev gören, nispeten tanımlanabilir bir sınırla, bilinçli olarak koordine edilmiş bir toplumsal varlık" olarak nitelendirilebilir (Cliffs, 1987:5).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi, uzun zamandır, özel kuruluşlarda daha iyi performans elde etmek ve kamu kurumlarında topluma hizmet sağlamada daha fazla etkinlik sağlamak için temel bir unsur olarak görülmektedir. Yani, bu bağlantı kuruluşun hedefi ile ne kadar yakınsa, başarı olasılığı da o kadar yüksektir (Gomes de Jesus ve Okazaki Rowe, 2015:211). Meyer, Allen ve Topolnytsky (1998:85)'ye göre bir bağlılık ilişkisi kurulmasının önemi kabul edildiğinde, kuruluş çevredeki değişikliklerle uyumlu olmak zorundadır. Bu açıdan bakıldığında, örgütlerde insanların yaptıklarını ve şirketteki performansı nasıl etkilediğini inceleyen örgütsel davranış alanı hem araştırmacılar hem de yöneticiler arasında önem kazanmaktadır. Bastos ve ortakları (2008), bu bilgiyi etkinlik geliştirmek için kullanmaları amacıyla, bireylerin, grupların ve yapıların örgütler içindeki davranışları üzerindeki etkisini teşvik eden bir çalışma alanı olarak tanımlamaktalar.

Örgütsel bağlılık, örgütsel sağlık üzerinde sahip olduğu güçlü etkileri nedeniyle örgütsel literatürde çok popüler bir yapı olmaktadır. Bağımlılığın birçok çalışma ile ilgili değişkenleri ve çeşitli çalışmalarda bireylerin özgül çalışma davranışlarını etkilediği bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın yönetimi, ciroyu, devamsızlığı azaltma ve örgütsel performansı iyileştirme kapasitesi üzerindeki etkilerinden dolayı önemlidir.

Örgütsel bağlılığın tanımı, çalışanın organizasyona psikolojik bağlılığı ile ilgilidir. Bir başka tanım ise “bireyin bir organizasyona veya sosyal sisteme bağlanması” dır (Balay, 2000:18). Mowday`ın (1982:20) kullandığı başka etkili bir tanım “Bir bireyin kimliğinin belli bir organizasyondaki katılımıdır” şeklindedir.

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütlenme derecesini farklı şekillerde yansıtır. Bu yönden bakıldığında, örgütsel bağlılığın üç önemli yönünün bulunduğunu söyleye bilinir (Knoop, 1995:645):

- Örgütsel amaçlarının ve güçlü inançlarının kabulü.
- Kişinin organizasyon için beklenenden daha fazla çaba gösterme arzusu.
- Kuruluşun tam üyeliği ve sürdürme arzusu

Çalışan bir kollektifin bir üyesidir ve örgütsel bağlılık bir çalışanla bir kolektif arasındaki görünmez bir bağ ile ilgilidir. Her kişi, bir kuruluşa ne kadar güçlü bir şekilde bağlı olduğunu ve bu bağın arkasında, örneğin sevgi, rasyonel seçim veya alışkanlık gibi çeşitli nedenlerin olabileceğini gösterir (Jokivuori, 2002:9).

2.2 Örgütsel Bağlılığın Biçimleri

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumun hedeflerine ulaşmasında yardımcı olma kararlılığı ve çalışanların kimlik, katılım ve sadakat seviyelerini içermektedir (Caught, Shadur, 2000:777). İnsanların davranışları, inançları ve tutumlarıyla ölçülebilen duygusal bir eylemdir ve çok düşükten çok yükseğe kadar her yerde bulunmaktadır. John Meyer ve Nancy Allen (1997:58) üç tür kurumsal bağlılık biçimini belirlemişlerdir: duygusal, devamlı ve normatif.

Duygusal veya ahlaki bağlılık, bireylerin kurumun amaçlarını ve değerlerini tam olarak benimsediği zaman ortaya çıkmaktadır. Örgütle duygusal olarak ilgilenirler ve kurumun başarı düzeyinden kişisel olarak sorumluluk hissederler. Bu bireyler genellikle yüksek performans seviyeleri, olumlu çalışma tutumları ve organizasyonla kalma arzusunu göstermektedir.

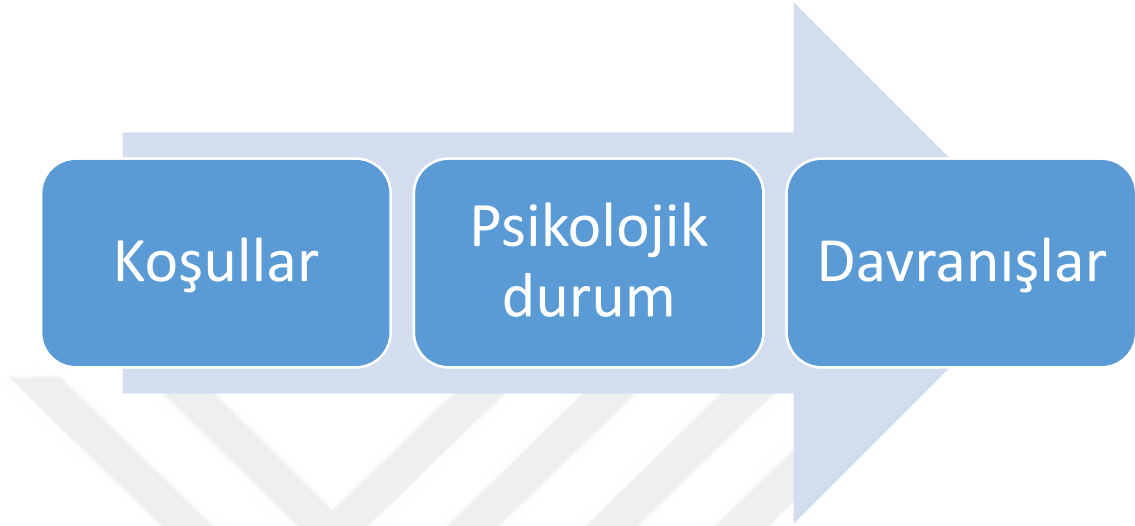
Devamlılık ya da hesaplama bağlılığı, bireylerin kendi örgütleri ile ilişkilerini kendi çabaları karşılığında aldıkları şeylere dayandırmaları ve ayrılırlarsa kaybedecekleri (yani, maaş, yardımlar, çağrışımlar) olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bu bireyler, sadece ödüller beklentilerini karşıladığında en iyi gayretlerini ortaya koymaktadır.

Normatif Bağlılık, bireylerin beklenen davranış standartlarına veya sosyal normlara dayanan bir organizasyonda kalmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu bireyler itaat, ihtiyat ve formaliteye değer vermektedir. Araştırmalar, duygusal tutumları olanlarla aynı tutum ve davranışları sergileme eğiliminde olduklarını göstermektedir.

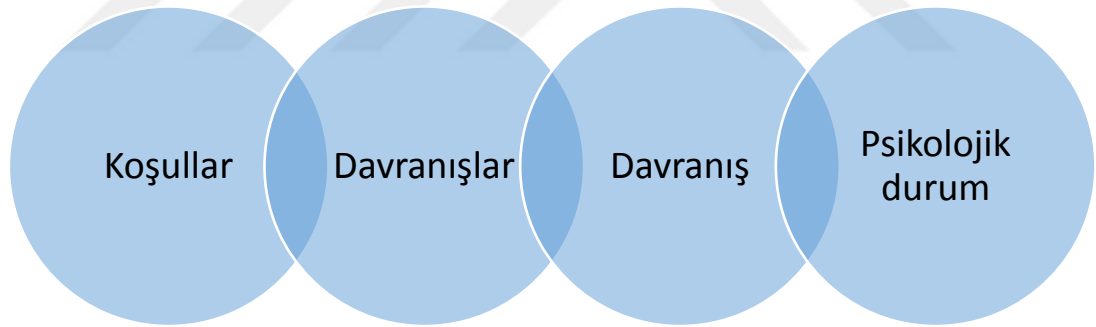
Zangaro (2001:14), ek bir tür, yabancılaşma bağlılığın da mevcut olabileceğini ileri sürmektedir. Bunun, bireylerin çok az kontrole sahip olduklarını ya da kontrol veya etkilerinin olmadığını hissettiklerinde ve işlerini bırakmak istediklerinde ortaya çıktığını yazmaktadır. Bu çalışanlar genellikle düşük performans seviyeleri göstermektedirler.

1991 yılında, Meyer ve Allen, çalışan bağlılığının hem tutumsal hem de davranışsal perspektiflerden çalışılmasını tavsiye etmiştir. Tutumsal bakış açısı, bağlılığın

gelişimine katkıda bulunan olayları tanımlamaya odaklanır. Davranışsal bakış açısı, bir zamanlar sergilenen davranışların, tutumlardaki değişiklikler üzerindeki etkisinin yanı sıra tekrarlanmaya eğilimli olduğu koşulları belirlemeye odaklanır. Şekil 2.1 ve 2.2’de bu iki perspektif arasındaki farklar vurgulanmaktadır.



Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık Üzerine Tutumsal Bakış Açısı



Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılık Üzerine Davranışsal Bakış Açısı

Kaynak: (Meyer ve Allen, 1991:82)

Bir örgütün misyon ve vizyonlarına çalışanların katılımı ve bir organizasyona yönelik çalışan bağlılıkları, herhangi bir yönetim stratejisinin tasarlanma merkezinde kalmaktadır. İş liderleri, çalışan psikolojisini, çalışanların duygularını ve çalışan beklentilerini anlayarak ve hem işverenler hem de çalışanlar için kazanma durumuyla sonuçlanacak şekilde çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak yüzyıllar boyunca öncülük etmiştir. Bu durum, çalışanın örgütsel bağlılığını garanti altına almakta ve organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır.

2.2.1 Örgüte ve mesleğe bağlılık

Kişiler mesleklerine yönelik tutumlar incelendiğinde çeşitli kavramların geliştirildiği görülmektedir. London (1983:620) Mesleki bağlılığı mesleki motivasyon, Wallace (1993), profesyonel bağlılık, Bartol (1979), profesyonellik olarak adlandırmıştır. Blau ve Lunz'a (1998:260) göre mesleki bağlılık kavramı işe ve örgüte bağlılığın durağan bir sürecidir. Allen'in duygusal, normatif ve devamlılık olarak adlandırdığı örgütsel bağlılık biçimleri aynı şekilde Blau (2001:280) tarafından mesleki bağlılığa ait edilmiştir. Bu yönde, duygusal mesleki bağlılık mesleğin sevilerek yapılması, devamlılık mesleki bağlılık kişinin meslekten ayrılmama nedenlerini ve ikinci bir alternatifin olmaması, normatif mesleki bağlılık ise kişinin bu meslekte devam etme yükümlülüğünü hiss etmesi sürecidir. Balu'ya göre (2001:282), normatif mesleki bağlılığı yüksek olan kişi meslekte kalma yükümlülüğünü kendi üzerinde hiss etmektedir.

Kişilerin örgüte bağlılığını etkileyen en önemli unsurlardan en önemlisi mesleki bağlılıktır. Kişi mesleğe bağlı olsada bazen örgüte bağlı olmaya bilir. Örgüt kişinin gereksinimlerini karşılaya bilirse bu durumda örgütsel bağlılıkta yükselebilir. Örgütsel bağlılığı yüksek kişiler örgüt dahilinde mesleğini değiştirerek örgütten ayrılmayabilmektedir (Goulet ve Singh, 2002:73).

2.2.2 Örgüt iş çevresi ve iş arkadaşlarına bağlılık

Her kuruluş, organizasyonun ihtiyaçlarına göre organizasyona bağlı ve yüksek performansa sahip çalışanlar olmasını ister. Bu nedenle şirketler en iyi çalışanlar için rekabet etmektedir. Şirketler potansiyel çalışanları çekmek için bir şeyler yapmalıdır. Potansiyel çalışanları çekmek için yapılabilecek şeylerden biri, keyifli bir çalışma ortamı oluşturmaktır.

Jain ve Kaur'a (2014:2) göre çalışma ortamı, bir çalışanın bedeni ve zihninde hareket eden ve tepki gösteren tüm yönleri içermektedir. Çevre uygunsa, yorgunluk, monotonluk ve can sıkıntısı en aza indirilir ve iş performansı en üst düzeye çıkarılabilir. Çalışma ortamı, kapsamlı kavramlardan biridir çünkü fiziksel, psikolojik ve sosyal çalışma koşullarını içermektedir. Çalışma ortamının, çalışanların psikolojik ve refahı üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkisi olabilir. Yüksek iş talepleri ve yüksek baskıya sahip kurumlarda çalışanların strese girme eğilimi bulunmaktadır.

Günümüzde organizasyonların çoğu ihtiyaç duyulan çalışanlara dikkat etmektedir. Çalışanlar olumlu ve mutlu olacakları için olumlu çalışma ortamı sağlamaya çalışmaktalar. Çalışanların daha mutlu olduğuna, müşterinin daha keyifli olacağına inanmaktalar (Mehboob ve Butto, 2012:552).

Woodman ve arkadaşları (1993:293) organizasyonda iki çalışma ortamı özelliklerini incelediler. Bunlar;

- Grup özellikleri grupta kullanılan normlar, grupta tutarlılık, problem çözme yaklaşımları;
- Ödüller, tanıma, strateji, yapı, kaynaklar, örgüt kültürü ve teknoloji gibi organizasyonel özellikler.

Her iki özellik de yeniliği ve yaratıcılığı teşvik etme potansiyeline sahiptir. Mehboob ve Bhutto'ya (2012:553) göre, çalışma ortamı kavramı, çalışma koşullarını belirleyen fiziksel, psikolojik ve sosyal yönleri içeren kapsamlı bir kavramdır. Çalışma ortamı, bir çalışanın bedeni ve aklı üzerinde hareket eden ve tepki gösteren tüm yönleri içermektedir.

Çalışma ortamı, çalışanlarını görevlerini yerine getirmeleri için motive etmede hayati bir rol oynamaktadır (Chandrasekar, 2010:5). Çalışma ortamı faktörleri şunlardır:

- İş yapması gereken alan ve imkanlar,
- İşyerinde üst düzeylerle ilişkiler,
- İşyerinde tedavi eşitliği,
- İşyerinde iletişim sistemi,
- Çevresel aktörler çalışmayı kolaylaştırır.
- Tehlikeleri tespit etmek ve kontrol etmek için prosedürler (Chandrasekar, 2010:6).

Wallgren (2011:77) çalışma ortamı faktörlerini ifade ederken:

- Görevlerdeki çeşitlilik,
- İş özerkliği,
- İyi yapılmış bir iş için övgü,
- Yeni beceriler kazanma şansı ve
- Başarı hissinden bahs etmektedir.

Mehboob ve Bhutto (2012:554) çalışma ortamını insanların çalıştığı ortam olarak tanımlamaktadır. Örneğin, fiziksel manzarayı (örneğin, gürültü, ekipman, ısı), işin

temellerini (örneğin iş yükü, görev, karmaşıklık), geniş iş özelliklerini (örneğin kültür, tarih) ve hatta iş dünyasını kapsayan çok geniş bir kategoridir. Örneğin endüstri ortamı, işçi ilişkileri. Çalışma ortamının özellikleri şunlardır:

- Açık ve açık iletişim,
- İş hayatının istikrarı,
- Tarafsızlık,
- Tutarlılık ve
- Öngörülebilirlik durumu.

Organ (1988:157), Örgütsel vatandaşlık davranışı “resmî ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça kabul edilmeyen takdire bağlı bireysel davranışları ve toplamda kurumun etkili işleyişini teşvik ettiğini” tanımlamıştır. Organ'a (1988:158) göre beş örgütsel vatandaşlık davranış kategorisi vardır. Bunlar;

- Özgecilik,
- Vicdanlılık,
- Sportmenlik,
- Nezaket ve
- Sivil erdemdir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin gösterdiği ekstra rol davranışıdır, bu davranış, iş gereksinimlerinin zorunlu bir parçası değildir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün resmi ödül sistemi tarafından açıkça tanımlanmayan gönüllü davranışa atıfta bulunur ve genel olarak örgütte tanıtılan bireyin sorumluluk düzeyini belirler (Allameh 2001:360).

Örgütsel vatandaşlık davranışları “çalışanların resmi rol gereksinimlerinin bir parçası olmayan isteğe bağlı bir doğanın davranışları”dır; Bununla birlikte, bu davranışlar bir organizasyonun etkili işleyişine katkıda bulunur (Robbin ve Judge, 2011:11). Huang ve Liu örgütsel vatandaşlık davranışlarını, organizasyonun etkinliğini artıracak personelin resmi iş gereksinimlerinin dışında gönüllü olarak yürüttüğü davranışlar olarak ayırmıştır.

Günümüzde, güçlü bir örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlara sahip olmak, özellikle de geçmiş araştırmaların örgütsel vatandaşlık davranışları organizasyon performansını etkilediğinden dolayı çok önemli hale gelmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirebilecek bir faktör, kurumsal bağlılıktır.

Organizasyon bağıllığı olan çalışanlar sadakat gösterdiler ve organizasyon hedeflerine ulaşmak için olumlu davranışlar sergilediler.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin kurumun değerlerine ve hedeflerine yönelik tutumlarını temsil etmektedir. Organizasyona son derece bağlı bir çalışan, organizasyon performansına katkıda bulunur (Freund ve Carmeli, 2003:93). Liu'nun (2009:307) yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışını önemli ölçüde etkilemektedir. Liu ayrıca, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü bir korelasyon elde etmiş, örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışını öngörebilir. Tsai ve Tsai (2010:37), örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel bağlılıklardan olumlu etkilenebileceğini göstermiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılıklar örgütsel öğrenme etkilerini olumlu yönde etkileyebilir. Personel organizasyonlarına bağlılıklarına sadık kaldığında, organizasyonun stratejilerini tamamlamasına yardımcı olmak için daha fazla bağlılıkta bulunabilirler. Bu sonuçlar, bir kurum yöneticisi, personeline yüksek organizasyonel bağlılıklar sağladığında, organizasyonel bağlılıkların yüksek kalitesinin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ile sonuçlandığı sonucuna varabilir.

2.2.3 Sektör/alan uzmanlaşması ve örgütle özdeşleşme olgusu

Örgütsel kimlik ve özdeşleşme, birçok örgütsel davranış üzerinde ve dolayısıyla bir örgütün işleyişi ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Albert, Ashforth ve Dutton'un (2000:13) belirttiği gibi: “Kimlik ve özdeşleşme kavramlarının güzelliği, örgütsel bir çerçevede insan eyleminin kurumuna bir muhasebe biçimi sağlamasıdır.”

Örgütsel özdeşleşme kurum dahili kimlik, yani çalışanların kurumdaki duruşlarını açıklamaktadır ki, Albert and Whetten'e göre (1985:263), örgütle özdeşleşme aşağıdaki sorulara cevap vermektedir:

- Çalışanlar tarafından organizasyonun merkezi nitelikleri olarak neler alınır?
- Organizasyonu farklı kılan ve dolayısıyla çalışanların gözünde diğer kurumlardan farklı kılan nedir?
- Örgütsel ortamlardaki nesnel değişikliklere bakılmaksızın çalışanların kalıcı veya sürekli olarak algıladıkları şey nedir?

Yukarıda açıklanan üç özellik güçlü bir kimliğe sahip kuruluşların merkezi niteliklere sahip olduğunu, diğer örgütlerden farklı olduğunu ve daha uzun süreler için aynı kaldığını göstermektedir.

Örgütsel kimlik, örgütle çalışanların kimliğinin belirlenmesi için bir temel olarak görülmektedir (Dutton, Duckerich ve Harguail, 1994:239; Hatch ve Schultz, 2000:12). Prat`e (1998:172) göre, örgütsel özdeşleşme, “örgütle ilgili olarak ben kimim?” sorusuyla ilgilenir. Tajfel (1978:11), sosyal kimliğin bir grubun üyeliğinin bilışı ve bu üyeliğe verilen değer ve duygusal önem olarak görür.

Patchen’in (1970:14) tanımlama teorisini takiben, organizasyon kimliği üç bileşen içerir:

- Örgütle dayanışma duyguları;
- Organizasyon için tutum ve davranışsal destek ve
- Diğer örgütsel üyelerle paylaşılan özelliklerin algılanması.

Örgütsel özdeşleşme hem çalışanların memnuniyetini hem de davranışlarını ve organizasyonun etkililiğini etkileyebilir (Albert ve diğ., 2000:15; Ashforth ve Mael, 1989:20; Hall ve Schneider, 1972:342; Lee, 1971:215; O’Reilly ve Chatman, 1986:493).

Organizasyonlar, çalışan kimliğini organizasyonla özendirmekten büyük fayda sağlayabilir (Cheney, 1983:345). Örgütsel tanımlama, bireysel karar verme (Cheney, 1983:346) ortak hedeflere bağlılık (McGregor, 1967:325) ve çalışan etkileşimi (Patchen, 1970:78) dahil olmak üzere örgütü destekleyen çeşitli çalışma tutumları, davranışları ve sonuçları ile ilişkilendirilmiştir. Çalışanlar örgütle daha güçlü bir şekilde özdeşleşdikçe, kuruluş hakkındaki inançlarının daha olumlu olması muhtemeldir (Ashforth ve Mael, 1989:25). Lee (1971:220), yüksek bir örgütsel kimliğe sahip olan bilim adamlarının işlerine, örgütlerine ve mesleklerine karşı daha düşük bir tutumlu kimliğe sahip olanlara karşı daha elverişli tutumlar sergilediklerini ortaya koymuştur. Örgütsel kimlik, aynı zamanda, üyelerinin davranışlarını doğrudan etkileyebilir. Bir kişi kuruluşla özdeşleştiğinde, organizasyonel hedeflerle uyumlu olan kararlar alır (Barney ve Stewart, 2000:38; Patchen, 1970:120), bilinçli olarak kendi çabalarını kendi örgütsel amaçlarına yönlendirir ve içsel tatmin kazanır. Lee (1971:79) ayrıca, yüksek bir örgütsel özdeşliğe sahip olan bilim adamlarının genellikle daha üretken, daha iyi motive ve ödüllendirilmiş, daha memnun

olduklarını ve örgütlenmeyi düşük bir örgütsel özdeşliğe sahip çalışanlardan daha az eğilimli olduklarını bulmuşlardır.

2.3 Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Etmenler

1960'daki varlığından bu yana, “örgütsel bağlılık” kavramı, hem örgütsel hem de davranışsal akademik teorilerde bir ivme kazandı (Cohen, 2003). Personelin iş tatmini ve bağlılık hissi, organizasyonel verimlilik ve karlılık için iki önemli faktördür. Ancak bu iki parametrenin üretkenlik üzerindeki uzun vadeli etkileri zamanla göz ardı edilmiştir.

Steers (1977:46), örgütsel bağlılığı “bir bireyin kimliğinin belirli bir organizasyondaki katılımı ile ilgili göreceli gücü” olarak tanımlamaktadır. Buna göre örgütsel bağlılık, bireyin kendi içinde çalıştığı organizasyonla özdeşleşmesi ve serginin hedef ve değerlerine uygun olarak sergilediği arzusunun gücü şeklinde ortaya çıkmaktadır. Organizasyonun hedefleri ve beklentilerine güçlü bağlanma ve bunları kabul etme, organizasyon adına kayda değer çaba sarf etme arzusu ve sonuçta örgütsel üyeliği sürdürme yönünde güçlü bir istek duyma hissi, örgütsel bağlılığın dinamiklerini oluşturan faktörlerdir (Porter ve diğ., 1974: 609).

Mowday, Steers ve Porter (1979:224) için, organizasyonel sorumluluk, bir kişinin kuruluşa pasif itaatinden daha fazlasını ifade etmektedir. Örgüt ile birey arasındaki ilişki aktif olursa birey, örgütlerinin daha iyi olabilmeleri için kendileri hakkında bazı fedakârlıklar yapmaya razı olabilmekteler (Mowday, Porter ve Steers, 1982:27). Örgütsel bağlılık ile bireyin psikolojik süreçleri arasındaki ilişkiye dikkat çeken bu yaklaşım, Meyer ve Allen'in da yaptığı çalışmanın bulguları ile desteklenmiştir. Buna göre, örgütsel bağlılığın psikolojik bir boyutu vardır ve bu ilişki örgütlü işçilerin ilişkilerine bağlı olarak şekillenen davranış biçimleri olarak ortaya çıkar ve kurumun devamlı üyelerini elde etmek için karar verme süreçlerini güvence altına almaktadır (Meyer ve Allen, 1991:61).

Örgütsel bağlılığa ilişkin örgütsel faktörler arasında yer alan işçi ve örgüt yapısıyla ilgili özelliklerin etkileri, ampirik araştırma çalışmalarıyla örneklendirilmiş, işçilerin güçlendirilmesi ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişki ortaya konmuştur (Wilson, 1999:120). Örneğin yine bu bağlamda, bütün gün birçok peope ile iletişim kurmanın ve diğer işçilerle veya başkalarıyla çalışmanın mümkün olduğu

organizasyonlarda, bağıllığın olumlu yönde olumlu yönde etkilendiği görülmüştür (Trombetta ve Rogers, 1988:494). Buna ek olarak, diğer yöneticilerden, alt işverenlerden bilgi edinme ve diğer örgütsel kaynaklardan faydalanma imkânı sağlayan organizasyonel yapıda, yöneticilerin olumlu bir şekilde etkilenmesinin, üst düzey örgütsel bağıllık duygusuna sahip olabileceği gözlenmiştir. (Cohen, 1992:539; Mueller ve diğ., 1999:187; Balfour ve Wechsler, 1990:34).

Örgütsel bağıllık hissini belirleyen bir başka faktör de rol ile ilgili olanlardır. Bu konuda yapılan çalışmalarda, olumsuz örgüt atmosferi, rol gereksinimlerine yönelik belirsizlik, rol çatışması, örgütsel otoritenin ve etkinin yetersizliği, kaynakların ve olanakların yetersizliği, örgüt içinde, kişilerarası ve sosyal taleplerin karşılanamaması gibi faktörler araştırıldı. Bu bağlamda, rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının örgütsel bağıllık üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Yapılan çalışmalarda bu iki faktörün örgütsel bağıllığı olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur (Morris ve Sherman, 1981:512; Gregersen ve Black, 1992:65).

2.3.1 Demografik etkenler

Demografi, ırk, cinsiyet veya meslek gibi genel ve belirli nüfus faktörlerinin yanı sıra nüfus yoğunluğu, büyüklüğü ve yeri ile ilgili çalışmalardır (Blythe, 2005:20). Demografi, belirli bir popülasyon için istatistiklerin nicelleştirilmesidir ve belirli bir popülasyondaki ölçülebilir alt kümelerin çalışmasını tanımlamak için kullanılır (Amangala, 2013:110). Demografik özellikler, örgütsel bağıllıkla ilgili olarak yaygın olarak kullanılan değişkenlerdir ve literatürde gösterildiği gibi, örgütsel bağıllığın belirlenmesinde demografik faktörlerin önemli bir rolü vardır. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve işyeri mülkiyeti gibi demografik faktörlerin bağıllık üzerindeki etkisine dair birçok çalışmaya bulunmaktadır (Rabindarang ve diğ., 2014:56). Rabindarang, Bing ve Yin (2014:57), yaştan, daha yaşlı çalışanların bir organizasyondaki genç çalışanlar ve yeni gelenlerle karşılaştırıldığında daha kararlı bir şekilde bağıllıkla ilgili olduğunu vurgulamaktadır (Hulpia ve diğ., 2009:1013).

Toplumsal cinsiyetin örgütsel bağıllık üzerindeki etkisini araştıran çalışmalara göre (Pala ve diğ., 2008:55), yaştan, hem deneyime hem de ürettiği muhafazakar tutumlara bağlı olarak örgütsel bağıllık duygusu yaratması muhtemeldir. Cinsiyet, çalışanların erkeklik ve kadınlık sosyolojik psikolojik kategorilerine atıfta bulunduğu örgütsel bağıllığı üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Pala ve diğ. (2008:56) kadınların

örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını, bazı çalışmalarda da erkeklerin kadınlardan daha kararlı olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan, diğer bazı çalışmalar cinsiyetin örgütsel bağlılıkla ilgili olmadığını ortaya koymuştur. Kültürel kümelenmenin veya bağlamın, toplumsal cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini, kadınların belirli bir bağlamda cinsiyet eşitsizliğine maruz kalmaları durumunda, örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyebilecekleri bir şekilde belirleyebileceği de gözlemlenmiştir (Ngo ve diğ., 1998:256). Ayrıca, toplumsal cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde değişebileceği ve bireyin hiyerarşik konumu ve / veya kurum içindeki bölüm tarafından etkilenebileceği olası bulunmuştur (Cohen, 1992:539).

Medeni durum, aynı zamanda, bağlılığı etkileyen bir demografik faktördür. Güncel literatür, evli insanların bekar insanlardan daha kararlı olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni, aileleri için algılanan sorumluluklarından dolayı istikrarlı bir işe ihtiyaç duymalarıdır (Choong, 2012:72). Son olarak, eğitim, örgütsel bağlılığı etkileyebilecek başka bir faktör olup, eğitim düzeyinin düşük olması ve yeterliliklerinin, işlerini nadiren değiştirdikleri için, organizasyonlarına daha fazla bağlı kalmalarıdır. Aksine, Pala ve meslektaşları (Pala ve diğ., 2008:57), eğitim düzeyi ile çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları arasında doğrudan olumlu bir ilişki ortaya koyan çalışmaların olduğunu iddia etmektedir.

2.3.2 Eğitim-uzmanlık düzeylerinin örgütsel bağlılığa etkisi

Hem yöneticiler hem de davranış bilimcilerinden büyük ilgi gören çalışan-örgüt bağlantılarının bir yönü, çalışan bağlılığı kavramıdır (Mowday, 1982:82). Konseptin popülaritesi, örgütsel bağlılığın çalışanlar ve örgütsel performans üzerindeki etkilerinden dolayı artmaktadır (Suliman, 2000:407). Modern organizasyonlardaki çalışanların giderek çaba, motivasyon ve inisiyatif göstermesi beklenmektedir. Bir örgütün başarısı, sadece organizasyonun en insani yeterlikleri nasıl yarattığına değil, aynı zamanda bir organizasyona olan bağlılığını nasıl teşvik ettiğine de bağlıdır (Elizur, 2001:593).

Literatürde, bağlılık birkaç perspektiften incelenmiştir (Nijhof ve diğ., 1998:243). Hem yaş, eğitim, hem de görev süresi gibi öncekiler için bağımlı değişken olarak ve ayrılma, ciro, devamsızlık ve performans gibi çeşitli sonuçların öngörüsü olarak izmet etmiştir (Dunham, 1994:370). Bazı yazarlar, bağlılığı örgütsel etkinliğin bir sonucu olarak veya çalışanların performansını artırarak ve ciroyu azaltarak örgütsel

etkinliğin artmasına katkıda bulunan bir güç olarak görmektedir (Steers, 1977:47). Örgütsel bağlılığın, iş tatmini, motivasyon ve katılım gibi örgütsel sonuçlarla olumlu ilişkili olduğu ve devamsızlık ve işgücü devri gibi sonuçlarla olumsuz ilişkili olduğu bulunmuştur (Cotton ve diğ., 1986:55). Scholl'a göre (1981:590), yorum ne olursa olsun, bağlılığın artan bir şekilde örgütsel etkinliğin artmasına yol açtığı ve bu nedenle çalışanlarda gelişmeye değer bir şey olduğu inancı nedeniyle bağlılık bir ilgi değişkeni haline gelmiştir. Bu nedenle, çalışan bağlılığı, yetkin bir işgücüyle birlikte, bir organizasyonun rekabet avantajı elde etmesi ve performansı arttırması açısından belirleyici bir önem taşımaktadır.

2.3.3 Örgüt bağlılığı etkilemede çalışma ortamı ve iş etiği

İş etiği, iş dünyasındaki tüm paydaşlara karşı iyi ya da kötü ve doğru ya da yanlış davranışları temsil eder ve ekonomik sistemde meydana gelen ahlaki beklentiler ve uygulamalar ile ilgilenir. Etik performansın dışsal gösterilmesi meselesi olarak sosyal sorumluluk, derinlemesine etik standartlara ve iyi hareket etmeyi destekleyen örgüt kültürüne dayanan kurum içi etik kurallara bağlıdır. Bu nedenle, etik ilkeler aracılığıyla bu ilkelerin her şirketin bir parçası haline gelmesi gerekmektedir. İnançlarını reddetmesine rağmen (Curcio, 2005:78), Trevino ve Nelson (2011:78) iş ahlakını bireylerin davranışlarını etkileyen ve yönlendiren bir dizi ahlaki kural ve değer olarak tanımlarlar.

İş etiğinin evrensel bir ölçüsü olmasa da, son zamanlarda, yazarlar şirketin iş etiği bağlılığın yoğunluğunu ölçmek için farklı kriterler belirledi. Trevino ve diğ. (1998:447) yaptıkları çalışmada liderlik rolü modellemesi, etik kuralları, etik ve etik olmayan davranışlara yönelik yaptırımlar ve şirketteki etik davranış normları bakımından on dört boyut kullanmışlardır. Vig (2014:307), böyle bir şirketin değerleri, uygulanması ve yönetilmesi açısından belirlenmiş iş etiği kriterlerine sahip bir etik örgüt kültürünün kurulmasına yardımcı olan bir model geliştirmiştir. Ayrıca, Lloyd ve Mey (2010:2), etik kurallar, üst yönetim bağlılığı, ödül sistemi, etik eğitimi, yardım hattı, düdük çalıcı koruma, etik değerlendirme ve denetim ve etik komitelerini içermektedir.

Trevino ve Nelson (2011:79), şirketlerin resmi (kurallar, politikalar ve kodlar, yönetici lider iletişimi, oryantasyon ve eğitim programları, seçim sistemleri, performans yönetim sistemleri, organizasyon yapıları ve resmi karar alma süreci) ve

gayri resmi (günlük davranış normları, hikayeler kahramanlar, ritüeller, efsaneler ve rol modelleri ve dil) örgütsel sistemlerin çoklu ilişkileri ile etik bir kültür yarattığını belirtmektedir. Daha önceki araştırmalara dayanarak, çalışmamızda, yazarlar ahlaki davranış için motivasyon ve ödüllendirme politikası ve etik olmayan davranışlara cevap verme açısından iş ahlakına bağlılığı ölçmek için dokuz boyutu belirlemektedir; etik değerleri şirket içinde iletme; etik bir kültürü teşvik etmek, açık, görünür bir bağlılığa ve üst düzey yönetim tarafından etik sorunların çözümünde yer almak; Çalışanların performans ve verimlilik değerlendirmesinde etik ölçütlerin kullanılması; risk değerlendirmesinde etik ölçütlerin kullanılması; Örgüt kültüründe etik kriterlerin uygulanması ve bütünleştirilmesi; şirket dışı raporlarda dış paydaşlara etik kriterlerin kullanılması; Tedarikçilerin etik standartlara ve uyum standartlarına göre seçilmesi; Birleşme ve devralmalarda etik ve uyum bakımından durum tespiti yapmak (Martin ve Cullin, 2006:175).

Bir şirketteki etik bağlılığın önemli bir boyutu, etik davranış için etik olmayan davranışlara cevap vermek ve etik davranmak için uygulanan bir motivasyon politikasıdır (Trevino ve Nelson, 2011:80). Bir şirkette etik değerlerin etkili bir şekilde iletilmesi için, şirketlerin çalışanların değerleri, kuralları ve davranış kurallarını anlamalarını ve izlemelerini sağlamalıdır. Şirketler, çalışanları, entegre etik iletişimin bir parçası olan karar alma için bir çerçeve olarak şirket değerlerini konuşmaya ve kullanmaya teşvik eder. İç iletişim, belirlenen kurallar ve prosedürleri canlandırmayı ve yönetim düzeyini ve diğer çalışanları ilişkilerinde ve iletişimde etik eylemlerini sergilemeye teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

Etik kodları ve prosedürleri olan şirket, çalışanların etik davranışlarına bağlılık gerektirir. Bu nedenle, işletmelerde kabul edilebilir ve kabul edilemez davranış biçimlerini belirleyen kurallar ve politikalar, etik örgütsel davranışın yol gösterici bir ilkesi olmalıdır.

2.3.4 Örgütsel bağlılıkta örgütün iş-piyasa konumunun rolü

Son on yıldaki organizasyonel yönetimdeki gelişmeler, yeni yönetim yaklaşımlarına büyük talep olduğunu göstermektedir. Küreselleşme ve teknoloji geliştirme çağında, bu yaklaşımlar hem karar hem de karar verme süreçlerinde çalışanların hem yönetimini hem de düzenli çalışanları içermelidir (Kapucu ve diğ., 2009:39). Başarılı bir organizasyonun geliştirilmesinde en önemli araçlardan biri, kendilerini kuruluşun

amaç ve misyonlarıyla özdeşleştiren, uzun vadede kalmayı planlayan ve ekstra rol davranışları üstlenen, kendini adanmış çalışanların işe alınmasıdır.

Çalışanlar organizasyonların başarısı için kritik öneme sahiptirler. Seçkin iş sonuçları üretmek için iş gücünü seçen, geliştiren, yöneten ve motive eden kuruluşlar, diğerlerinin kopyalayamayacağı olağanüstü bir rekabet avantajına sahiptir (Nalbantian ve diğ., 2004). İç pazarlamanın amacı, hizmet mükemmeliyetine ulaşmak için motive ve müşteri bilincine sahip çalışanlar elde etmektir. İç pazarlama bağlamında pazarlama kullanımı, dış pazarda başarı elde etmek için iç müşteri bağlamında müşteri memnuniyetini sağlamayı amaçlayan pazarlama teknikleri, yaklaşımlar, kavramlar ve teorilerin uygulanmasına vurgu yapılmasını önerir (Groenroos, 1985). Drake ve diğ. (2005), pazarlama tekniklerinin etkili bir şekilde uygulanmasının içten önemli sonuçlara yol açabileceğini göstermektedir.

İç pazarlama perspektifi, hem çalışanlara hem de müşterilere ihtiyaçlarını karşılamak için aynı özveri ile davranarak, çalışanların görev çağrısının ötesinde fazladan iş yapmaları için ilham verebilmelerini ve büyük bir organizasyonun inşa edilmesine ve sürdürülmesine yardımcı olabileceğine inanmaktadır. İç pazarlama, belki de bir örgüt içinde “personel” yönelimini, örgütsel personel arasında hizmet, müşteri ve pazarlama yönelimini aşmak ve güçlendirmek için bir ön koşul olarak tanıtmak için bir mekanizma olarak tanımlanabilir. Ahmed ve Rafiq (2004:449), “müşteri olarak çalışan” kavramını eleştirmişlerdir çünkü dış müşterilerin ihtiyaçlarının çalışanların önceliğine sahip olup olmadığı sorusunu gündeme getirmiştir.

2.4 Örgütsel Bağlılığın Çeşitleri ve Etkileri

Porter ve diğerlerinin (1974:603) belirttiği gibi Organizasyonel Bağlılık üç ana bileşenden oluşmaktadır:

- Bir kişinin kuruluş hedeflerine olan güçlü inancı ve kabulü
- Bir kişinin organizasyon adına kayda değer çaba gösterme isteği
- Bir kişinin örgütün üyeliğini sürdürmek için kesin bir isteği.

Görevlendirilen çalışanlar, çalışma örgütlerine yönelik bir bağlılık hissederek ve bu kuruluşlar için neyin iyi olduğuna dair ortak bir görüşe sahiptirler. Bu tür çalışanlar organizasyona sadık, kurum tehdit edildiğinde bizzat savunmacı olarak hissederek ve çekici alternatiflerle sunulsa bile iş ilişkilerini sürdürmeyi arzu ederler.

Çalışanların organizasyona karşı tutumu ve bağlılığı farklı faktörlerden etkilenebilir. Çalışanların ortak yönleri çok olmasına rağmen, birçok açıdan farklılık gösterir. Çalışanlar kişisel özelliklerine göre farklılık gösterir. Organizasyonun içinde ve dışında farklı deneyimleri ve yönelimleri var. Yaş, eğitim seviyesi, medeni durum ve organizasyondaki deneyim farklı olabilir. Çalışanların sosyal yaşamı, iş durumları ve iş katılımı, hizmet ettikleri organizasyona yönelik tutum ve bağlılıklarını şekillendirmede önemli bir rol oynayabilir (Rousseau, 1995:45).

Organizasyonlar, çalışanlar arasında bir bağlılığa değer verir çünkü bu durum, gecikme, devamsızlık ve ciro gibi çekilme davranışlarını azaltmayı varsaymaktadır. Bu nedenle, bu değerlerin genel örgütsel performans için potansiyel olarak ciddi sonuçlar doğuracağına kuşku yoktur. Çalışan bağlılığı organizasyon için önemlidir; Lo (2009:133), çalışanların bağlılık duygusu olan çalışanların geri çekilme davranışlarına katılma olasılıklarının daha az olduğunu ve değişimi kabul etmeye daha istekli olduklarını belirtmiştir. Dolayısıyla, bu değerlerin, örgütsel yaşamın kaynağı olan işlenmiş bireylerin çekirdeği için potansiyel olarak ciddi sonuçlar doğuracağına şüphe yoktur; (B). Bir kuruluşa daha az bağlı kalan işçiler, bağlılıklarını başka yönlemlere yönlendireceklerdir; Bu nedenle, daha iyi çalışanların korunmasını sağlamak için doğru tür ve çalışan bağlılığı düzeyinin nasıl geliştirileceğini bilmek önemlidir; (C). Yüksek düzeyde bir çalışan taahhüdü geliştiren çalışanlar, yüksek düzeyde tatmin olmuş ve işlerinden memnun kalmaktadırlar; (D). Mevcut küresel ekonomik senaryoda örgütsel değişim, tüm çalışanların hiyerarşik yapıdaki desteğini gerektiren sürekli bir süreçtir.

2.4.1 Örgütsel bağlılık türleri

Örgütsel bağlılığın erken tanımları, kavramı, çalışanların kurumla ve kurumla ilişkilerini tanımlama, katılım ve sadakatini içeren bir tutum boyutu üzerinde durulan, tek bir boyut olarak tanıtmaktadır (Porter ve diğ., 1974:605). Cohen (2003:54), örgütsel bağlılık gelişiminin endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanındaki literatürdeki kavramını ifade eder. Porter ve diğ. (1974:606), çalışanların örgütle özdeşleşmesine ve katılımına dayanan bağlılığı tanımlamakta, bu da kuruluşların amaç ve değerlerini kabul ederek bağlılığın oluştuğunu öne sürmektedir; Örgütle hedeflerini gerçekleştirmek için işbirliği yapma eğilimi ve örgütle kalma eğilimi.

Porter ve diğ., (1974:605) duygusal bağlılığa dayanan tek boyutlu bir kavram olarak örgütlenmeyi anlatmaktalar.

Mowday (1998:389), son zamanlardaki bilginlerin, örgütsel bağlılığın ortak bir algıyı, çok boyutlu bir kavram olarak örgütsel bağlılığı daha derin bir anlayışa doğru, tek boyutlu bir kavram olarak değiştirdiğini açıklar. İlk tanımlarında, Meyer ve Allen (1984:376) örgütsel bağlılığı, duygusal ve devamlılık bağlılığı da dahil olmak üzere iki boyutlu bir kavram olarak tanımlar; Duyuşsal bağlılık, çalışanların kurumla özdeşleşmesi ve bağlılığı anlamına gelirken, devamlılık bağlılığı, çalışanların kuruluştan ayrılmak için ödemek zorunda oldukları bedel nedeniyle organizasyona bağlılık duygusu vermesidir. Daha sonra, Allen ve Meyer (1990:12), çalışanların bir organizasyonda kalma yükümlülüğü olan üçüncü bir normatif bağlılık boyutu ekleyerek modellerini üç boyutlu bir modele dayandırır. Bu tür bir bağlılıkta, çalışanlar organizasyonda kalışlarını ve çalışmalarını görev ve sorumluluk olarak görürler. Meyer ve Herscovitch'inde (2001:305) belirttiği gibi, yukarıdaki tanımların hepsinde ortak olan, bağlılığın örgüt ile personel arasındaki ilişkiyi gösteren psikolojik bir statü olarak tanımlanması ve çalışanların bir kuruluştaki kalma veya bir kurumdan ayrılma kararını ima etmesidir.

Solinger, Van Olffen ve Roe (2007), Meyer ve Allen (1991:65) tarafından sunulan üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin (TCM) eleştirel kavramsal analizini gerçekleştirmişlerdir. Eagly ve Chaiken (1993) tarafından tutum-davranış modelini kullanmışlar ve “üç bileşenli modelin temel olarak farklı tutumsal olguları bir araya getirdiği” sonucuna varmışlardır. Genel örgütsel bağlılığın sadece bir nesnelere, yani örgüye karşı tutumunu gösteren duygusal bir bağlılık olarak kabul edilmesi gerektiğini, normatif ve devamlılık bağlılığının ise belirli davranış biçimlerine yönelik tutumları ortaya koyduğunu, yani örgütün kaldığı veya ayrıldığını düşünmesi gerektiğini ileri sürerler veya kuruluşla olan duygusal bağın sonucu olmayabilir.

2.4.2 Örgütsel bağlılığın etkileri

Bir iş bittikten sonra performans bir tür sonuçtur. Her işin başarıma seviyelerini ve organizasyonel düzenlemelerin, beklentilerin veya resmi bir rolün gereklerinin yerine getirilmesini temsil eder. Prasetya ve Kato'e (2011) göre performans, bazı durumlarda performans gösteren çalışanların becerileri ile elde edilen sonuçların bir sonucu olarak tanımlanmaktadır. Dahası, performans, bir işin miktarını, kalitesini ve

katkısını ifade eden üretkenliktir. Verimlilik yüksek olduğunda, organizasyon içindeki genel performans yüksek olacaktır (Sun, 2001:97). Gibson ve ark. (1995:14) çalışanın performansının, organizasyondaki pozisyonu ile bağlantılı olarak bir kişinin başardığı işin sonucu olduğunu belirtmiştir. William ve Anderson'a (1991:605) göre çalışan performansı, çabaların, yeteneklerin ve görevlerin algılanmasının ortak bir sonucudur.

Önceki çalışmalar örgütsel bağlılık boyutları ile çalışanların performansı arasındaki ilişki hakkında kesin olmayan kanıtlar sağlamıştır. Örneğin, Negin, Omid ve Ahmad (2013:165), Malik banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının çalışanların iş performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Sonuç örgütsel bağlılık boyutlarını ortaya çıkardı; Duyuşsal, normatif ve sürekli çalışanların iş performansı ile pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Qaisar, Rehman ve Suffyan (2012:250) ayrıca Pakistan Polis memurları arasında çalışanların performanslarına ilişkin örgütsel bağlılık boyutlarının (duygusal, normatif ve sürekli) etkilerini araştırdı. İstatistiksel analizlerin sonuçları, örgütsel bağlılık boyutlarının (duygusal, normatif ve sürekli), subayların performansını ortak ve bağımsız olarak öngördüğünü göstermiştir.

Chughtai ve Zafar (2006:40) tarafından Pakistan üniversite öğretmenleri arasında yapılan bir çalışma, örgütsel bağlılık boyutlarının duygusal, normatif ve sürekli olarak çalışanların performansı ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu sonucuna varmıştır. Aynı doğrultuda, Suliman ve Lles (2002:410), Ürdün'deki üç endüstriyel birimdeki örgütsel bağlılığın niteliğini çalışanların iş performansı ve beş demografik değişken kullanarak araştırmışlardır. Araştırmaları, örgütsel bağlılığın üç boyutlu bir kavramdan oluştuğunu ortaya koydu. Bulgular ayrıca bağlılık (tüm üç boyut) ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkardı. Khan ve diğ. (2010:295) Pakistan petrol ve gaz sektöründe çalışanlar üzerinde de bir araştırma gerçekleştirmiş ve örgütsel bağlılık boyutları ile performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r = 0.218$, $p < 0.001$) bulunmuştur.

Ancak, Somers & Birnbanm (1998:630), iş ile ilgili bağlılık ve çalışanların iş performansına ilişkin girdilerinin ilişkisini incelemişlerdir, ancak bulguları kariyer bağlılığının iş performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ancak örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında bir ilişki olmadığını göstermiştir. Hem duygusal hem de normatif bağlılıklar, iş performansı ile ilgili bulunmadı.

2.4.3 Yüksek-düzey örgütsel bağlılığın etkileri

Örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti, dünyanın dört bir yanındaki araştırmacılardan büyük ilgi gören iş ile ilgili tutumlardır. Bunun nedeni, bağlılık ve tatmin edilen çalışanların normal olarak örgütsel üretkenliğe katkıda bulunan yüksek performans gösterenler olmasıdır (Oshagbemi, 1997:354).

Bağlılık, bireyin bir dizi davranışa hükmetme ya da bağlanma derecesi olarak tanımlanmakta ve harekete geçmeye motive olmaktadır (Kiesler, 1971:89). Organizasyonla özdeşleşmeye başladıktan sonra, bireylerin, itibarını, hayatta kalmasını ve sürekli başarısını içeren, faaliyetlerini ve kaynak değişimini (firma ve çalışan arasında artan endişeyi yansıtan) ortaya çıkaran, daha fazla özdeşliği teşvik eden organizasyonun daha geniş çıkarları ile ilgilenmeleri muhtemeldir (Rousseau, 1998:220). Katzenbach (2000:56), enerjili bir işgücünü yüksek performans (endüstri normlarından daha iyi performans gösterenler) ve duygusal bağlılıklarının sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturan ürün veya hizmetler sunmalarını ve sunmalarını sağladığını belirtmektedir.

Amaca açıklık, organizasyonun çalışanların bilgilendirilmesine, sorular sormasına, bilgi paylaşmasına ve net bir yön duygusu sağlamasına olanak veren niyet, fikir, amaç ve planların açık bir şekilde tanımlanmasını sağlar. Amaç hakkında açıklık eksikliği, örgütsel etkisizliğin ve verimsizliğin özünde yatmaktadır (Kaufman, 2000:727). Açık bir yön duygusu, yeni politikanın yeterince açıklanması ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışma grubu bağlılığı ve bireysel bağlılık sağlamak için organizasyonlardır (Varona, 2002:13).

Yüksek düzeyde duygusal örgütsel bağlılık, çalışan için de faydalıdır. Yüksek düzeyde duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, daha uzun ve daha sıkı çalıştıkları halde daha düşük stres düzeylerine maruz kalmaktadırlar. Duygusal bağlılık motivasyonu teşvik eder ve psikolojik fiziksel, işle ilgili stres, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı azaltır (Jamal, 1990:700). Organizasyona yüksek düzeyde bağlı çalışanlar, meslekleri ve kariyerleri daha mutlu görünmekte ve ailelerine ve hobilerine daha kaliteli zaman harcayabilmektedir (Reilly ve Orsak, 1991:315).

2.4.4 Orta-düzey örgütsel bağlılığın etkileri

Wooldridge, Schmid ve Floyd (2008:34), orta düzey örgütsel bağlılığı organizasyonel süreci incelemek için gerekli bir gözlem noktası olduğunu belirtmektedir. Bartlett ve Ghoshal (1993:25), orta düzey bağlılığın, bilgi tabanlı kaynakların kuruluş çapında dağıtımını sağlamaya yardımcı olan yatay entegratörler olarak önemini doğrulamaktadır.

Yavuz'un (2009:55) hizmet sektöründe otelde çalışan elemanlar üzerine hayata geçirdiği çalışmada, orta düzey örgütsel bağlılığın dönüştürücü liderlik algısını yüksek derecede etkilediği ve bu durumda kadınların liderlik algısının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır.

Orta düzey bağlılık kişinin içinde olduğu kurumun amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etse bile bu yönde kuruma aidiyet hissetmemesi durumudur. Bu düzey bağlılığa sahip kişiler daha çok kurumun beklentilerini ve isteklerini karşılamak için tutum ve davranışlar ortaya koysa da özel değerleri ve örgütsel beklentilerin karşılanmadığı durumlarda problemlere yol açabilir.

2.4.5 Düşük-düzey örgütsel bağlılığın etkileri

Düşük düzey bağlılık kişinin kurum ile arasındaki ilişkinin genel olarak düşük derecede olduğu ve kurumun hedeflerini hayata geçirmek için gösterdiği tutum ve davranışlardan eksik olduğu bir süreçtir. Düşük bağlılık düzeyi zorunlu bağlılık veya Allen ve Meyer'in (1990:7) dediği gibi devamlılık bağlılığı (continuance) olarak da tanımlanmaktadır. Belirtilen devamlılık bağlılığı, kişinin kurumuna yapmış olduğu yatırımlar yüzünden kurumda devam etme isteğini anlatmaktadır. Bu tür yatırımlar, emeklilik, kıdem, kariyer, iş arkadaşları veya yakın ilişkiler gibi yatırımlardır.

Düşük düzey bağlılık veya devamlılık bağlılığı, kişinin kurumu ile psikolojik aidiyet duygusunun azaldığını ifade etmektedir. Bu sebeple düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanlar kurumlar için istenmeyen çalışanlar olarak ayrılmaktadır. Çünkü bu tür işgörenler ilk fırsatta bulundukları örgütten başka bir örgüte geçebilmeyi arzulamaktadırlar.

Kuruma düşük düzeyde bağlılıkla bağlı olan çalışanlar, özel görevlerle bağlı çalışmalarda geri kaldıkları gibi, grup olarak bağlılığının sağlanmasında da hiç çaba göstermezler. Bu nedenle bu tür çalışanlar kurum dahilinde “duygusuz çalışanlar”

olarak nitelendirilmektedir. Düşük düzeyli örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlana bilir ki, bu kurumun imajına zarar verebilmekte, kurumla ilişkide olan ortakların güveni kaybolmakta, farklı durumlara ayak uyduramamakta ve kar kayıpları ortaya çıkmaktadır (Bayram,2005:135).



3. İŞ DOYUMU – İŞ BAŞARISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1 İş Doyumu: Kavramsal Çerçeve ve Sınırlar

İş doyumunun en çok kullanılan tanımı Locke (1976:223) tarafından oluşturulan “bir kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” tanımıdır (Judge ve Klinger, 2008:45). Birçok araştırmacı arasında önde gelen akademisyen olan Locke, yukarıda belirtilen iş doyumunu tanımında önemli noktaların bulunduğunu belirtmektedir: duygusal bir durumun, iş doyumunu için etkili bir bileşen olduğunu ima etmiştir; Bir değerlendirme süreci, iş doyumunu için bilişsel veya değerlendirici bir bileşen olduğunu ima etmiştir. Başka bir deyişle, Locke'un tanımı üç unsurdan oluşur: etkili, bilişsel ve iş odaklı.

Çalışan memnuniyetinin evrensel olarak kabul edilen bir tanımı yoktur, ancak literatürde iş doyumunu için birçok tanım vardır. Bunun nedeni, iş doyumunun farklı insanlar için farklı şeyler anlamına gelmesidir, çünkü insanlar kişisel özellikler, ihtiyaçlar, değerler, duygular ve beklentiler gibi çeşitli farklı faktörlerden etkilenmektedir. Ayrıca, organizasyondan organizasyona göre değişmektedir, çünkü çalışma ortamı, iş karakteristiği, çalışanlar ve çalışma ortamı gibi faktörleri etkileyen iş doyumunu organizasyona göre farklılık göstermektedir (Harputlu, 2014:89).

Yukarıda belirtildiği gibi, iş doyumunun çeşitli tanımları vardır, her şeyden önce, kişinin işle ilgili duygu veya ruh haliyle ilgili olduğu ve bir çalışanın şirkete, iş arkadaşlarına ve son olarak işe karşı olumlu bir tutumu olarak tanımlanabilir (Çughati ve Perveen, 2013:203). Kurum iş beklentilerini karşıladığında, birey olumlu duygular yaşar, bu olumlu duygular iş doyumunu gösterir.

Buna ek olarak, bir çalışan kendi algısını deneyimlere dayalı olarak değiştirebilir, böylece çalışanın kuruluş algısı zaman içinde gelişir. Bu nedenle, iş performansı ve iş memnuniyeti çalışanların algısına dayanmaktadır. Buna ek olarak, Spector (1997:211), “iş doyumunu verileri, çalışanların duygusal zindeliğini ve zihinsel uygunluğunu değerlendirmede yardımcı olduğunu belirtmiştir. Fogarty'ye göre, iş doyumunu, çalışanların işyerindeki çabalarından ne ölçüde yararlandıklarını ifade

etmektedir (Brunetto ve Wharton, 2002:289). Dahası, çalışan ve kuruluş arasında çalışanların örgüt içinde işbirliği içinde davranmalarını teşvik eden bir güven düzeyi gelişmektedir (Jone ve George, 1998:531).

Zeffane (1994) ve Spector'a (1997:213) göre, çoğu çalışma en az iki kategoriye tanımlamıştır: çevresel faktörler, işin kendisi ya da çalışma ortamı ile ilişkili çevresel faktörler ve bireysel özelliklerle ilişkili kişisel özellikler (Ellickson, 2002:343). Locke'a (1969:34) göre, iş doyumuna yol açan duygular üç adımdan ibarettir. İlk olarak, çalışanlar çalışma ortamının bazı unsurlarını deneyimliyorlar; İkincisi, çalışanlar bu çalışma öğelerini yargılamak için bir değer standardı kullanırlar; Üçüncüsü, algılanan iş öğesinin tercih edilen değerlerin başarısını nasıl kolaylaştırdığını değerlendirir (Davis, 2012:75). Algılanan iş öğesi olumlu duygular sağlarsa, bu süreç iş doyumuna ile sonuçlanır. Bu bağlamda Hoppock (1935:312), iş doyumunu “çalışanların çalışma koşulları ve çalışma ortamı hakkındaki öznel yansımaları veya öznel duygular” olarak tanımlamıştır. Bazen, çalışma ortamının unsurları değer tercihleriyle çelişir; iş tatminsizliği ile sonuçlanır. Locke (1976:79), bireyin ne istediği, aranmanın önemi ve algıladığı şey arasında bir tutarsızlık olduğunu belirtir. Çalışanlar memnuniyetlerini veya memnuniyetsizliklerini işlerine göre dengelemekte ve daha sonra tatmin edici ya da değil, iş hakkında genel bir sonuç oluşturmaktadır (Zhu, 2013:293).

3.1.1 İş doyumuna dair teorik yaklaşımlar

Literatürde iş doyumunu açıklamaya çalışan çeşitli teoriler vardır, bu teoriler arasında öne çıkanlar iki kategoriye ayrılır: içerik teorileri ve süreç teorileri. İçerik teorileri, iş doyumuna ya da memnuniyetsizliğe yol açan faktörleri tanımlamakta ve çalışanların büyümeye ve kendini gerçekleştirmeye duydukları ihtiyaç işlerinde iş doyumunu gerçekleştirdiğini göstermektedir. Süreç teorileri, iş doyumuna için değişkenler arasındaki etkileşimi tanımlamaya çalışır ve işin, kişinin beklentilerini ve değerlerini ne kadar iyi karşıladığına bakarak iş doyumunu açıklar. Her iki teori grubu birçok araştırmacı tarafından araştırılmıştır. İş tatmini ile ilgili teorilerden bazıları, motivasyon teorilerine dayanır ve bazıları iş doyum teorileri olarak algılanabilir. Bu nedenle, hem iş tatmini hem de motivasyon teorileri birbirleriyle kuvvetle ilişkilidir.

3.1.2 İş doyumu- başarıml etkileşimi

Peeter's ve arkadaşları (2014:98) araştırma sonuçları, iş tatmininin hem performans hem de devamsızlık oranı ile ilişkili olduğu sonucuna vardı. Bu davranışları göstermek için çalışanların işleriyle ilgili iki karar almaları gerekmektedir. Bunlardan biri, çalışacakları işyeri seçiminde karar vermektir. Çalışmalar, çalıştıkları şirketten memnun olan çalışanların, memnun olmayanlardan daha az devamsızlık yaptıklarını göstermiştir (Mutula, 2002:110). Dahası, tatmin olmamış çalışanlar işlerinden istifa etmeyi tercih ediyorlar, bu da devamsızlığın görülme sıklığını artırıyor. Bu durum şirketin tavan maliyetlerinde ve düşük performansta artma neden oluyor. Bu nedenle, iş doyumu şirketin devamsızlık oranını olumlu yönde etkilemektedir.

Göz önünde bulundurulması gereken ikinci önemli karar, çalışanların iş performansıdır. Meyer ve Peng'e (2006:600) göre, iş performansı, bir kişinin kuruluşa girme davranışına katkıda bulunduğu ve örgütün onu üretken veya ters etki olarak algılayabileceği çıktıyı ifade eder. İyi performans, çalışanlar işverenin beklentisini karşıladığında ve şirketin başarısına bağlı olduğunda başarılabılır. Dahası, her kuruluş işgücünün verimlilik ile ilgili olarak nasıl olumlu performans gösterdiğini ve buna bağlı olarak iş doyumunun performansı nasıl etkilediğini öğrenmek istemektedir. Bununla birlikte, iş doyumu ile performans arasında çok karmaşık bir fenomen olduğu için önemli bir ilişkinin olup olmadığı konusunda hala devam eden bir tartışma olduğunu bilmek daha ilginçtir. Bu açıdan bakıldığında, bu şekilde türetilebilecek ve ifade edilebilecek iki nokta bulunabilir (McShane, 2004:43): Memnuniyet performansla sebep olur; performans memnuniyete neden olur. İlk nokta, iş tatmini ve performans arasında doğrudan bir bağlantı olmadığını vurguladı. Bu argüman, çalışanların işlerinden memnun olduklarında, olmayanlardan daha iyi performans gösterebilecekleri anlamına gelmediğini varsayar. Diğer bir deyişle, iş doyumunun bireysel iş performansının temel belirleyicisi olduğunu söylemek güvenilir değildir.

Eldeki ikinci varsayım, performansın iş tatmini nedeni olduğunu göstermektedir. Araştırmalar, bireysel performans ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi, yalnızca uygun parasal ödöl mekanizmalarının iş tatmini sağlaması nedeniyle olumlu yönde ilişkilendirmektedir. Bu da, iyi bir performansın sağlanması için uygun motivasyonun olması gerektiği anlamına gelir. Bu nedenle motivasyon, iş doyumu ve performans ile eşit öneme sahip olmalıdır (Schermerhorn, 2008:121).

Latham'a (2012:176) göre, motivasyon, kişinin zamana ve enerjiye bir dizi güdülere veya görevlere ya da bireysel yoğunluğa, yönüne ve çabaların sürekliliğine neden olan sürece tahsis edileceği bir bilişsel kaynak tahsisi sürecidir. Tanıma göre, dikkate alınması gereken üç önemli nokta uyarılma, yön ve belirli faaliyetlerin sürdürülmesidir.

Uyarılma, aktivitenin gerçekleşmesine izin veren uyarıcıdır. Yön, hangi hedefin takip edileceğine ve sürdürüleceğine karar vermek için gerekli eylemdir ve hedefe ulaşılana kadar sürekli olarak ortaya çıkacak güçleri kapsar. Motivasyon içsel ve dışsal olarak sınıflandırılabilir. Dışsal motivasyon, belirli amaçların başarılması sonucunda bireylere verilen dış ödülleri ifade eder ve genellikle bonuslar, teşvikler, vb. gibi parasal değerlendirmeler yoluyla yapılabilir. İçsel motivasyon, işin iyi yapıldığını hissetme anlamına gelirken, etkinlik de motivasyonun kendisidir. İş doyumunu, performans ve motivasyonun birbirinin yerine kullanılabilir olduğu ancak bağlam ve uygulamada birbiriyle ilişkili olduğu için ayrı olduğu unutulmamalıdır. Sadece iş doyumunun sadece bireylerin performansından değil motivasyonundan da etkilendiğini göstermektedir. Özetlersek, İş tatmini ve performans iki farklı terim olmakla birlikte, motivasyondan da etkilenen birbiriyle ilişkili kavramdır (De Loach, 2003:434).

3.1.3 İş doyumunu başarımla ilişkisinde maslow yaklaşımı

Bilinçli veya kasıtsız davranışlar, hemen yerine getirilmesi gereken çeşitli ihtiyaçlar tarafından desteklenmiştir. Birçok farklı yöntemden memnun olabilirler. Bu, yöneticilerin doğru olanı seçmesini sağladı. Ne yazık ki, insanlar normalde başkalarının davranışlarını gözlemleyerek kendi standartlarını izleyerek başkalarının ihtiyaçlarını yorumlamaktadır (Pinder, 1984:46).

Abraham Maslow (1987:245), ilk kez 1943'te Psikolojik İnceleme Dergisi'ndeki kişisel varsayımından kaynaklanan insan motivasyon konusuna ilişkin araştırmasını tanıtan bir klinik psikologdu. İnsan ihtiyaçları dizisini mantıksal düzende tasarlanmış beş gruba ayırdı.



Şekil 3.1: Maslow'un İhtiyaç Modeli Hiyerarşi

Kaynak: <http://www.kpsskonu.com/egitim-bilimleri/rehberlik/ ihtiyaclar-hiyerarisi/>. 21.12.2018

Mullins (2002:246), beş insan gereksinimi temsilcisi için bir piramit oluşturdu. Sırasıyla hiyerarşi, alttan üste doğru güvenlik ihtiyaçları, aşk\aidiyyet\sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyaçları olarak gerçekleştirilmektedir. Kaur (2013:1062) onları Eksiklik gereksinimlerine (psikolojik, güvenlik, sosyal) ve Büyüme gereksinimlerine (saygınlık, kendini gerçekleştirme) sınıflandırmıştır. Kaur (2013:1063) ayrıca, Maslow'un modelinin, ekip üyelerinin ne istediklerini daha iyi anlamaları ve teşvik etmeleri için yöneticiyi destekleme rehberi olduğunu belirlemiştir. Maslow'u baz alarak (1987:23), bunlar aşağıdaki gibi ayrıntılı şekilde özetlenmiştir:

- Fiziyojik ihtiyaçlar, nefes almak için oksijen, yemek için yiyecek, içme suyu dahil olmak üzere hayatta kalabilmek için temel faktörlerdir. Dahası, uyku, haz ve cinsel istek gibi temel yaşam koşullarıdır. Çalışan maaşı, yaşam giderlerini yeterince karşılayacak şekilde hesaplanmalıdır. Başka bir deyişle, boş bir mideyle hiçbir kalite performansı gösterilmez.

- Güvenlik ihtiyaçları, fiziksel saldırı ve korku tehdidinden korunmanın sağlanmasıyla ilgilidir. İnsanlar evre tehlikesinden korunmayı tercih ederler; Bu nedenle, çalışma yerinin gelecekteki kazaları onlemek için güvenli ve iyi donanımlı olmasını bekliyorlar.

- Aşk / aidiyet / sosyal ihtiyaçlar, bir başka duyguya, sevgi duygusuna, arkadaşlığa ve sosyal ilişkilere aittir. Çalışanlar, grup etkinliklerini, ekip oluşturmayı ve personel arasında etkili iletişimi organize ederek şirketlere zengin bir manevi hayat sunmalarını ister.

- Saygının ihtiyaçları, hem kişisel saygıyı hem de diğer tanınırlığı içerir. Mullins (2002) 'in belirttiği gibi: güven, g, bağımsızlık ve özgürlük ve başarı, itibar veya prestij, statü, tanıma, dikkat ve takdir. Daha fazla işçi katkıda bulunur, organizasyondan daha fazla dl beklentisinde bulunur.

- Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, gerçekleşen ve kullanılan tüm potansiyellerin arzusuyla ilgilidir. İnsanların gerçek yetenekleri en iyi konumda geliştirilir ve dağıtılır. Saygınlık ihtiyaçları seviyesinden memnun olan çalışan, en st düzeyde motive olmayı hak etmektedir. Onlar insan kaynakları yönetiminin bir hazinesidir.

- Daha düşük ihtiyaçlar daha somut ve elde edilmesi son derece kolaydı; Buna karşılık, daha yüksek ihtiyaçlar daha fazla kaynağa ve çabaya mal olur, ancak sevilen hayatı ve mutluluğu geri oderler. Bir motivasyon faktörü sadece doyum olmadığında faydalı olmaktadır. Yüksek ihtiyaçlar, bir öncekinin geçersiz hale gelmesi durumunda hizmete girer (Maslow 1987:57).

Greenberg ve Baron (2003:195) Maslow'un teorisinin en değerli örgütsel uygulamasının yöneticileri, kendi çalışanlarını özdeğerli hale getirmek için çaba sarf etmelerini teşvik etmek olduğunu, çünkü inovasyon için bir kaynak olduğunu vurgulamıştır. Bu nedenle, Kaur (2013:1063), alışanların başarılarının tanınmasının, ödüllendirerek saygınlık ihtiyaçlarını karşılayabilmek için hayati önemde olduğunu ileri sürmüştür. Diğer taraftan, Greenberg ve Baron (2003:197) yöneticilere pratik eylemler ve kesin detaylı ödüller arasındaki bağlantıyı netleştirmelerini hatırlattı. Buna ek olarak, teori, işyerinde atmosferi güçlendirmede sosyalleşmenin avantajını önerir; çalışanlar uyum ekibi içinde çalışırken daha iyi performans sergiliyor. AT & T ve Wang'daki bir başka araştırmada, güvenlik gereksinimlerinin finansal güvence

katkısı ile güvence altına aldığı sonucuna varılmıştır. Son zamanlardaki çalışmalara rağmen, birçok önemli faktörün var olduğunu, hiç kimsenin etkili bir motivasyon aracı olarak paranın önemini inkâr edemeyeceğini iddia ediyor.

3.1.4 ERG teorisi ve Hersberg teorisi

Herzberg ve meslektaşları, görüşmeciler arasında uzun süreli / kısa süreli etkilere rağmen aşırı memnuniyet veya memnuniyetsizlik iş deneyimlerini etkilediğini incelediler. Son olarak, sonuç “hijyen / bakım faktörleri ve güdüleyiciler / büyüme faktörleri” de dahil olmak üzere “iki faktörlü kuram” ı ortaya çıkardı (Pinder 1984:22). ‘Hijyen (bakım) faktörleri, işin dışsal bir yönü hakkındadır, çevreyi ve iş içeriğini tanımlar. “Hijyen” kelimesi, önleyici ve çevreci anlamına gelen tıbbi sifattan türemiştir. Bunun en önemli nedeni, bu faktörlerin çalışanların memnuniyetsizliğini engellemekten sorumlu olmasıdır, yine de memnun durumun elde edilmesi için yeterli değildir. Ayrıca, bir kez yerine getirilen hijyen faktörleri, çekici koşullar kadar uzun sürmez. Daha spesifik olmak gerekirse, çalışma koşulları iyileştirildiğinde ve iç iletişim geliştirildiğinde, insanlar başlangıçta sevinçli hissederler; ama bu his hızlı bir şekilde daha büyük taleplerle değiştirilir. Büyük ölçüde, bakım faktörlerinin göz ardı edilmesi, memnuniyetsizliğe yol açabilir ve bunların yokluğu, işçiler arasında “haksız muamele” duygusunun sebebidir (Herzberg ve diğerleri, 1959:78). Maslow'un düşük ihtiyaç seviyeleriyle benzerler (Mullins 2002:431).

Çizelge 3.1: Maslow’un ve Herzberg’in Teorilerinin İlişkilendirilmesi

Maslow’un hiyerarşi modeli	Hersberg Teorisi
Fizioloji	Hijyen faktörleri
Güvenlik	
Sevgi	
Saygı	Motivasyon
Kendini Gerçekleştirme	

Kaynak: (Mullins 2002:430)

‘Motivatörler (büyüme) faktörleri, genellikle olumlu tutumlarla birlikte iş içeriği ile ilgili endişelerdir. Onların kayda değer gücü, tatmin duygusunu ya da tatmin olmama duygusunu garanti etmektir (Mullins 2002:431). Bu durumlarda memnuniyet ya da memnuniyetsizlik söz konusu değildir. Çünkü Herzberg ve arkadaşlarının (1959:79)

yaptığı çalışmalara göre memnuniyet ve memnuniyetsizlik karşıt kavramlar değildir. Bir işçi ne motive ne de tatminsiz seviyedeysen, doyum olmadığı anlamına gelmez. Memnuniyet seviyesini öğrenen ve denge duygusunu bulmaya çalışan memnuniyet düzeyini geliştiren süreç olmalıdır. Bunun ideal sonucu iş doyumudur.

Clayton Alderfer (1969) Maslow'un teorisini araştırdı ve pratik araştırmalarla ilişkilendirdi. Maslow'un ihtiyaçların listesini üç ihtiyaç sınıfı olarak yeniden birleştirdi: Varlık, Bağıntılık ve Büyüme, böylece ERG teorisi ortaya çıktı. Onun sınıflandırılması Maslow'un ihtiyaçlar bölümünü: Varlık (fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları), Bağlantılılık (sosyal ve saygınlık ihtiyaçları) ve Büyüme (kendini gerçekleştirme) bölümlerine ayırır (Shajahan ve Shajahan, 2004:94). Alderfer, hiyerarşik seviyelerden ya da iki ihtiyaçtan ziyade ihtiyaçların devamlılığını önermiştir. Maslow ve Herzberg'den farklı olarak, Alderfer, daha yüksek düzeydeki bir ihtiyaç motive edici hale gelmeden veya bir ihtiyacı aktif hale getirmenin tek yolu olarak yoksunluktan önce daha düşük seviyeli bir ihtiyacın karşılanması gerektiğini ileri sürmez (Luthans, 2005:244).

3.1.5 Mc Clelland teorisi

McCelelland ve Associates, bazı kişilerin başarılı olmak için cazip bir güce sahip olduklarını ve bu nedenle başarılarının kendileri yerine kişisel başarı için çaba gösterdiklerini belirtmişlerdir. Daha öncekinden daha iyi performans gösterme isteğine sahipler, bu yüzden zorlu işleri seviyorlar ve “yüksek başarılar göstermektedirler (Shajahan & Shajahan, 2004:95). Bu teori, “başarı kuramı” olarak adlandırılan başarı güdüsüne odaklanır, ancak başarı, güç ve bağlılık güdülerine dayanır:

- **Başarı:** Bu, başarı standartlarının ötesine geçmek ve başarıya ulaşmaktır (Robbins, 2005:53).
- **Güç:** Etkiye sahip olma, etkili olma ve başkalarını kontrol etme arzusuna işaret eder (Shajahan ve Shajahan, 2004:95).
- **Bağlılık:** Arkadaşça ve yakın kişilerarası ilişkilere sahip olma arzusudur (Şahanhan ve Şaban, 2004:95). Yüksek bağlılığa sahip olanlar, rekabetçi durumlardan ziyade iş birliğini tercih ederler (Robbins, 2005:53).

3.1.6 Adams'ın eşitlik teorisi ve diğer teoriler

XX yüzyıl boyunca, işgücü motivasyonu problemini çözmeye çalışırken, birçok yaklaşım önerilmiştir. Bu yaklaşımlardan biri, Adams'ın eşitlik teorisidir (Adams, 1965:60). Bu teori, motivasyon sürecini ve bir bireyin daha verimli bir çalışmaya yönelmesini etkileyen faktörleri araştıran bir teorinin başka bir örneğidir. Teorinin ana fikri, işgücü motivasyonunun adalet faktörü ile ilişkisidir. İlk bakışta, teori basit görünebilir. Teori sadece iki parametreyi dikkate alır: katkı ve ödül. Adams'a (1965:60) göre, bu iki göstergenin kişi ve iş arkadaşlarına yönelik oranının değerlendirilmesi, motivasyon sisteminin etkinliğinin bağlı olduğu nihai göstergedir.

Adams'ın teorisine dayanarak, ilk iki durumda birey, emek üretkenliğini artırma motivasyonunu yitirecektir, çünkü o, katkı ve ödül, eseri ve meslektaşları arasındaki ilişkiyi adaletsiz olarak ele alacaktır ve adaleti sağlamak için çaba gösterecektir. İlk durumda, katkı ve getiri kıyaslandığında, çalışan, yatırım yaptıklarından daha fazlasını elde ettiği sonucuna varır. Bu sonuç, eğer onu daha aktif olmaya zorlarsa, o zaman çok kısa bir süre içindir. İnsanlar bu ödülün oldukça adil olduğunu kendilerine yeterince çabuk ikna ediyorlar ve akıllarında bu durumun norm olduğunu, diğerlerinden daha fazla almaları gerektiğini kuruyorlar. İkinci durumda, bireyin katkısı ve geri dönüşünü karşılaştırmak, yatırımdan daha az aldıkları sonuca varır, sonuç olarak, işten duyulan güvensizliği olumsuz yönde etkileyerek, işten duyulan memnuniyetsizliği hissetmeye başlar. Üçüncü durumda, birey ve meslektaşları arasındaki katkı ve ücretin karşılaştırılmasında bir denge elde edildiğinde, daha verimli çalışmalara motive olur (Magun, 1998:115).

Eşitlik teorisinin ana sonucu, insanlar kendi fikirlerine göre adil bir ödül aldıklarına inanmaya başlayıncaya kadar, emek yoğunluğunu azaltacaktır. Durumun yukarıdaki dönüşümü ve çalışanın katkısının ücret mekanizması, ve aynı zamanda Adams'ın insan kişiliğinin yansıması teorisindeki yokluğumuz, bizim görüşümüze göre, “eşitlik” kavramını birey açısından da çarpıtmakta ve kuramın işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanmasına izin vermemektedir.

3.2 İş Doyumunun Etkileyicileri

Bugüne kadar çalışanların iş doyumunun belirlenmesi için çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiş ve literatürde çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörler hakkında pek çok çalışma yapılmıştır. Bu nedenle, iş doyumunu ve etkileyen faktörler hakkında önemli bilgiler elde edilmiştir.

Bazı araştırmacılar iş doyumunu belirleyicilerini inceledi. Locke (1976:105) iş doyumunun temel boyutlarını işin kendisi, ödeme, terfi, çalışma koşulları, işin faydaları, çalışma arkadaşları, kişisel değerler, çalışan ilişkileri olarak tanımlamıştır. 1962'de Vroom (1964:53), iş tatmininin yedi yönü, yani tazminat, yönetici, meslektaşları, çalışma ortamı, iş içeriği, tanıtım ve organizasyonun kendisine ait olduğunu belirtmiştir. Şirin (2009) çalışmasında, iş doyumunu etkileyen faktörleri, başarı hissi, yönetim ve çalışanlarla ilişkiler, iş güvenliği, sorumluluk, tanınma, yüksek maaş, terfi olanağı, rollerin netliği, kararlara katılım, özgürlük, iyi koordine edilmiş çalışma, süreksizlik, yer değiştirme, performans, yaşam doyumunu ve algılanan iş stresi gibi faktörler olduğunu belirtmiştir (Çınar ve Karcıoğlu, 2012:712). Bütün bu tür çalışmalar, çalışan memnuniyetinin birçok etkene sahip olduğu ve çeşitli faktörlerden etkilendiği fikrini desteklemektedir (Zaim ve diğerleri, 2012:31).

Literatürdeki diğer bazı çalışmalara göre, iş doyumunu etkileyen faktörler şu şekilde sıralanabilir: maaş, faydalar, işin doğası, baskı, kariyer gelişimi, eğitim ve öğretim, iş doğası, yönetim tarzı, güvenlik, iş güvenliği, takdir eğitim, iş yükü, maaş, promosyon fırsatları, kariyer organizasyonel desteği, ödüller, toplantı, genel çalışma ortamı, bölüm ortamı, fiziksel koşullar, eşitlik, görev çeşitliliği, gruplar arası çatışma, algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık, iktidar delege, iletişim örgütsel bütünleşme, rol belirsizliği, yönetim ile iletişim, yönetim tarzı, meslektaşlar ve diğer gruplar arasındaki iletişim, takım çalışması ve işbirliği, kişisel gelişim, işin içeriği, görev çeşitliliği, sorumluluk, çalışma saatleri, zamanlama, üstlerin tanınması, iş özellikleri iş netliği, rol çatışması, ilerleme fırsatları, şirket kültürü, iş güvenliği, work içeriği, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler, teknoloji, işyerindeki atmosfer, iş yükü, başarı duyguları, performans, ilerleme fırsatları, iş tükenmesi, ciro, devamsızlık, performans değerlendirme sistemleri, ücretlendirme, şirket imajı ve kurum kültürü (Van Saane ve diğ., 2003:179).

Belirleyici faktörlerin bazıları aşağıdaki bölümlerde ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Faktörler, iş tatmini için belirleyici faktörler olarak iki ana gruba ayrılır: Spector (1997:96) çalışmasına göre çevresel faktörler ve kişisel faktörler. Çevresel faktörler, çalışma koşulları, kişisel gelişim fırsatları, ödüller, denetleme, işbirliği çalışanları ve iletişimden oluşur. Kişisel faktörler arasında cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdem olan demografik değişkenler bulunur.

3.2.1 Bireysel faktörler

İşçiler becerilerini, yeteneklerini, bilgilerini geliştirmek ve özellikle kişisel gelişim sağlayan yeni şeyler öğrenmek istiyorlar. Buna paralel olarak, eğer kendi kendini geliştirme fırsatlarından memnunsalr, genel iş doyumunu seviyesi artar. Bu nedenle, iş eğitimi kişisel gelişim fırsatları için önemli bir rol oynamakta ve çalışanların işleriyle daha spesifik olmalarına yardımcı olmakta, sonuçta çalışanların iş tatmini artmaktadır. Buna ek olarak, çalışanların gelişim programları, daha fazla güven duygusu vererek, kariyerlerini kontrol etmeyi ve işlerine karşı olumlu duyguları arttırmayı sağlayarak çalışanların memnuniyet düzeyini artırmaktadır (Jin ve Lee, 2012:994).

Literatürde, cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkileri araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Bu konuyla ilgili farklı sonuçlar var. Bazıları, kadınların erkeklerden daha memnun olduklarını; Bazıları tersini öneriyor. Erkekler ve kadınların farklı sosyal rolleri olması nedeniyle, işten beklentileri de farklı olabilir. Örneğin, kadınlar çalışma koşullarına ve sosyal ilişkiye daha fazla önem verirken, erkekler ücret ve terfi fırsatları gibi bazı faktörlerden daha fazla memnundurlar. Bu durum, her bir cinsiyetin beklenti düzeyleri arasındaki farktan kaynaklanıyor olabilir; bu oran kadınların beklentilerinin erkeklerden daha az olmasıdır, dolayısıyla kadınlar daha fazla tatmin olabilir (Beşiktaş, 2009:78 ve Spector, 1997:98).

Kıdem, çalışanların aynı organizasyon içinde işlerinde ne kadar süre çalıştıkları olarak tanımlanır. Kıdem ile iş doyumunu arasındaki ilişki hakkında farklı görüşler vardır. Bazı çalışmalarda, yaş ile birlikte, kıdemin, iş içeriği ve çalışma ortamına aşına olması nedeniyle iş tatmini artışına katkıda bulunması beklenmektedir. Öte yandan, bazıları, De Santis ve Durst'un çalışmasında gösterildiği gibi iş tatmini ve kıdem oranının negatif olarak ilişkili olduğunu göstermektedir (Green, 2000:12).

3.2.2 Örgütsel faktörler

Örgütsel faktörler, işteki fiziksel ve sosyal koşullardan oluşur. İnsanlar rahat, güvenli bir ortamda, temiz, modern ve yeteri kadar donanımlı bir ortamda çalışmak (Sun, 2002:15) ve uygun sıcaklık, ışıklandırma ve gürültü gibi iyi koşullarda çalışmak isterler (Green, 2000:13). Örneğin, telefonlar, konuşmalar veya kalabalıklaşma (Bridger & Brusher, 2011:830) gibi beklenmedik gürültülerden ve sıcaklık veya ışık nedeninin zorlanmasından rahatsız olduklarında insanlar rahatsız olabilirler (MacMillan, 2012:78).

Kalleberg'e (1977:6) göre, ödül çalışanın isteği ile ilgilidir ve çalışanları motive eder. Bir çalışanın belirli bir görevi yerine getirdikten sonra ne istediğini gösterir. Gerald & Dorothee'ye (2004:89) göre, ödüller iş tatmini ile çok güçlü bir şekilde ilişkilidir (Javed ve ark., 2012). Ayrıca ilgili literatüre göre, ödüller; dışsal ödüller ve iç ödüller. Dışsal ödüller, para, tanıtım ve faydalardan oluşur. İçsel ödüller, iyi bir performans ve tanınan his yüzünden üstler tarafından takdir edilen bir başarı hissine sahip olmak, takım başarısının bir parçası olmaktır. İş doyumu tüm bu duygu ve geri dönüşlerle artar (Başar, 2011:45).

İş arkadaşlarıyla daha iyi ilişki içinde olan çalışanların işlerinden memnun olma olasılıkları daha yüksektir (Yang ve diğ., 2011:359). Locke'a göre, çalışanlar insanlarla dost, destekleyici ve işbirlikçi olmayı tercih ediyorlar (Başar, 2011:46). İnsanlar zamanlarının çoğunu meslektaşlarıyla geçirdikleri için, eğer iş arkadaşları onları mutlu ediyorsa, Bunun iş tatmini üzerinde olumlu etkisi vardır (Beşiktaş, 2009:79).

İşyerinde iletişim, iş tatmini açısından kurumlar için gereklidir. Öztürk'e göre Hancer ve ark. (2014:295), kurumlarda iç iletişimin iki farklı boyutu vardır. Bunlardan biri, sözlü sunum yapma ve geri bildirim verme gibi yönetsel iletişimdir, diğeri ise resmi kanalların ötesinde birbirleriyle iletişim kurmak gibi gayri resmi bir etkileşimdir. Etkili etkileşim ve iletişim, iş tatminini artırır; Aksine iletişim eksikliği, memnuniyetsizliğe neden olur.

3.2.2 Çevresel–dışsal faktörler

Çalışanların iş tatminleri, denetçilerin çalışanlarının desteği ve tanınması tarafından olumlu yönde etkilenmiştir (Yang ve diğ., 2011:360). Denetim otoriteleri kurumun temsilcisi olduklarından, destekleyici ve yardımcı olmaları durumunda, çalışanlar örgütü aynı şekilde algılar (Emhan ve diğerleri, 2014:76). Denetim otoriteleri ve astları arasındaki iletişim, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını belirler. Ayrıca, denetçilerin yönetim tarzı önemlidir ve farklı olabilir. Örneğin, bir tipte denetçiler, çalışanların performansını görmek ve astları ile iletişim kurmak için kontrol etmek gibi şeyleri uygularlar. Bir başka türde, astlarının kendi işleriyle ilgili kararlara katılmalarına izin verirler (Yeltan, 2007:200). Ayrıca, çalışanlar ve denetçiler arasındaki iletişim eksikliği çalışanların iş memnuniyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

Literatürde, çoğu araştırma, eğitim düzeyi arttıkça, iş tatmini azalabileceğini göstermektedir. Yüksek eğitilmiş çalışanlar, tekrar eden görevleri yerine getirmeyi gerektiriyorsa, çalışmalarından memnun olmayabilirler (Green, 2000:15). İşlerin gereklilikleri, çalışanın eğitim seviyesi ile donatılmalıdır, aksi takdirde, bir işçinin eğitim seviyesi işin gerekleri için çok yüksekse, bu durum memnuniyetsizliğe neden olur (Sun, 2002:78). Yüksek eğitilmiş insanlar arasında memnuniyetsizliğin başka bir nedeni de, işlerinde daha yüksek seviyelere sahip olmalarıdır.

3.3 İş Doyumunun Başarıma ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri

İş doyumu, genel anlamda, işyerinde çalışanların iş ortamında yaşadıkları deneyimlerin ve bu deneyimlerden kaynaklanan olumlu davranışların olumlu etkisi olarak değerlendirilmektedir (Currivan, 1999:495). İş doyumunun işletmeler açısından önemi, içerdiği potansiyel sonuçlardan kaynaklanmaktadır. Yani, morali yüksek olan işçiler, çalıştıkları kurum için daha fazla fayda sağlayabileceklerdir. Mutlu çalışanlar olarak daha fazla üretecekler, iş günlerinde yok kalma süreleri azalacak ve örgütlenmeye olan bağlılıkları artacaktır (Gohel, 2009:35).

Önceki çalışmalar, iş doyumunun doğrudan örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğunu ve olumlu bir etkiyi örgütsel bağlılığa sahip olduğunu göstermiştir (Harrison ve Hubbard, 1998:609). İçsel ve dışsal iş tatmini, duygusal zeka ve örgütsel bağlılık arasında bir arabulucu olarak var olmaktadır (Güteryüz ve diğerleri, 2008:1625).

Markovits ve diğ. (2010:177), dışsal memnuniyet ve içsel tatminin, kamu sektörü çalışanları için özel sektöre göre duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile daha güçlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Jenkins ve Thomlinson (1992:18), duygusal bağlılık ile iş doyumu arasında pozitif ilişki ve devam bağlılığı ile iş doyumu arasındaki negatif ilişkiyi buldular. Earop (1995:45) tarafından hemşirelere uygulanan çalışma, hemşirelerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının hem istatistiksel hem de anlamlı olarak ilişkili olduğunu bulmuştur.

İş tatmini, örgütsel bağlılığın önemli bir yordayıcısıdır (Sonia ve diğ., 1997:52). Pek çok yazar ilişkilerini araştırmışlardır (Warsi ve diğ., 2009:399), bir kurum için çalışan bağlılığını belirlemek için iş tatmini ve iş motivasyonu üzerine odaklanmıştır. Onlara göre iş tatmini, iş motivasyonundan ziyade örgütsel bağlılık üzerinde daha güçlü bir etkiye sahiptir. Artan bağlılık, organizasyonel hedeflerin hızlı bir şekilde başarılmasına neden olacaktır (Sikorska, 2005:196). Ayrıca örgütsel bağlılığın iş tatmini ile kuvvetli bir şekilde öngörülebilir olduğunu ve iş tatmini ve örgütsel bağlılığın birbirleriyle olumlu ilişkili olduğu bildirilmiştir. Ona göre örgütsel bağlılık ve iş doyumu herhangi bir organizasyonda birbirini güçlendirir. Onun bulguları (Baqer, 2012:605) tarafından elde edilen sonuçları desteklemiş, bu da yüksek memnuniyetin daha yüksek organizasyonel bağlılığa yol açtığı sonucunu doğrulamaktadır. Benzer şekilde (Hoppock, 1935:78), iş tatmininin, kurumun başarısına yol açan performans ve örgütsel bağlılığın artmasıyla sonuçlandığını bildirmiştir (Lawler, 1995:100). Kuruluşa daha fazla bağlılık duyan çalışanların daha memnun olma eğiliminde olduğunu bulmuştur. Bu, yüksek memnuniyetin daha yüksek organizasyonel bağlılığa yol açtığı anlamına gelir.

3.3.1 İş doyumu–iş başarımlı ilişkisi

Uzun yıllardır araştırmacılar, iş doyumu ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu varsaymışlardır ve bu nedenle iş doyumu daha yüksek performansa yol açacak “neden” i belirlemek için çok az zaman harcanmıştır (Lawler ve Porter, 1967:21). Uzun yıllardan sonra ve bir dizi çalışmadan sonra, tatmin edici performans varsayımı üzerinde ciddi şüphe ortaya çıkmıştır (Petty ve diğerleri, 1984:713). Birçok araştırmacı bir ilişki olduğunu, ancak sadece belirli koşullar altında olduğunu iddia etti. McShane ve Von Glinow (2010:111), iş performansı ile iş tatminleri arasında orta düzeyde bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Brayfield ve Crockett'e (Lawler ve Porter, 1967:21) göre, ilişkinin memnuniyet ve performans arasında küçük olduğunu belirten önemli kanıtlar olduğunu ve bu memnuniyetin devamsızlık ve çalışanların işten ayrılma ile olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmektedir. Vroom, iş doyumu ve iş performansının farklı şeylerden kaynaklandığını ileri sürdü. İş tatmini, insanların işlerinden aldıkları ücretle yakından ilişkilirken, ücret alma temeli iş verimliliğini yakından etkilemektedir (Lawler ve Porter, 1967:23). Vroom, farklı şeylerden kaynaklansalar da tatmin ve performans arasında küçük bir ilişki buldu. Motivasyon teorisi açısından performans, ödüllendirmeye yol açmakta ve bu da tatmin edici olmaktadır (Lawler ve Porter, 1967:23). Lawler ve Porter'ın (1967:23) teorisi, performansın doyumsuzluğa yol açtığını ve bunun tersini göstermediğini gösteriyor. Luthans'a (1998:8) göre, ödüller, memnuniyete katkıda bulunan ve büyük olasılıkla mükemmel performansla sonuçlanan en önemli aracı değişkenlerdir.

Griffin ve Moorhead (2012:61) bu teoriyi desteklediler ve performansın değerli ödüller ile ilişkilendirildiği zaman, ancak o zaman iş performansının tersine değil, iş tatminine yol açtığını belirtiyorlar. Yüksek performans gösterenler, daha az ödül alan daha düşük performans gösterenlerden daha memnunarlar. İş tatmini ayrıca çalışan motivasyonunu da etkilemekle birlikte, çalışanların iş çıktıları üzerinde çok fazla kontrol sahibi olmadığı iş performansını her zaman etkilememektedir.

Anık ve diğerleri (2013:1), çalışanların bireysel olarak ödüllendirildiklerinde, organizasyon için büyük olumsuz etkilerin olabileceğini iddia etmiştir. Rekabet, çalışanlar arasında başlar ve bazen şirketin çıktısı pahasına bile olsa, birbirinden değerli bilgileri tutmaya başlar. Ayrıca kurumdaki güveni ve takım çalışmasını da azaltabilir. İş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelerken, bu durumun ilişkilr düzeyinde yapılması önemlidir, çünkü iş tatmini ve iş performansının çok boyutlu doğası nedeniyle, performansın boyutları arasında farklı ilişkiler vardır (Edwards ve arkadaşları, 2008:444).

3.3.2 İş doyumu–iş başarımlı–örgütsel bağıllık etkileşimi

Angle ve Perry (1981:5) ve Mowday ve arkadaşları (1979:224) gibi çalışmalar, iş doyumunun örgütsel bağıllık ile önemli ölçüde ilişkili olduğu gösterilmiştir. Araştırma, örgütsel bağıllık ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bildirmiştir, ancak iş doyumu ve örgütsel bağıllıkla nedensellik ilişkisi arasındaki

nedensel ilişki çoğu zaman çelişkilidir (Currivan, 1999:495). Mathieu ve Zajac (1990:171) gibi bazı araştırmalar, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ciro hedeflerini etkilese de, bağlılığın iş tatmininden ziyade ciro hedefiyle daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Çelişki çalışmalarında da iş tatmini, işten ayrılma niyeti ile bağlılıktan daha güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir (Martin ve Roodt, 2008:25). Currivan (1993), iş tatmini ve bağlılığının ortak belirleyiciler nedeniyle yanlış bir ilişkiye sahip olduğunu bildirmiştir. Price ve Mueller (1981:543), Mathieu ve Farr (1991:127) ve Martin ve Roodt (2008:25) gibi daha ileri çalışmalar, iş tatmini ile kurumlararası bağlılık arasındaki karşılıklı ilişkinin var olduğu sonucuna varmıştır.

Örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasındaki ilişkiye ilişkin araştırma çalışmaları çelişkili görünmekle birlikte genel anlaşma iki yapı arasında pozitif bir ilişki olduğu yönündedir (Eliyana, Yusuf ve Prabowo, 2012:141). Genel olarak, iş bağlılığının organizasyonel bağlılıkları etkilediğini ve bu nedenle de bir bağlılık unsuru olduğunu gösteren daha fazla kanıt vardır.

4. İŞ DOYUMUNUN BAŞARIMA VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE AZERBEYCAN SOSYAL GÜVENLİK KURUMU (DSMF) ÖRNEĞİ

Bu çalışmada örgütsel bağlılığa ve başarıya etkisi boyutuyla iş doyumunu üzerinde odaklanılmaktadır. Bu noktada birincil adımda örgütsel bağlılığa, ikincil adımda iş başarımına etkisi boyutuyla iş doyumunun örgüt çalışanları üzerine etkileri incelenecektir. Burada iş doyumunu bir yanda örgüt çalışanlarının başarımını etkilemesi boyutuyla, onların gelişimini desteklediği çerçevede öneme sahipken, diğer yanda örgütsel bağlılığa ve dolayısıyla örgütün piyasalardaki varlığına ve rekabet gücüne katkı yapması boyutuyla öneme sahiptir.

İş doyumundan yola çıktığımız ve üç bölüme ayırdığımız tezimizde iş doyumunun örgüt bağlılığına ve iş başarımına etkilerini inceleyeceğiz. Burada öncelikle ilk bölümde örgütsel bağlılığı kavramsal ve teorik düzlemde inceleyeceğiz. İkinci bölümde ilk elde iş doyumunu incelenecek olup, ardından ikinci alt kısımda iş doyumuna-başarım ilişkisi üzerine durulacak ve son alt kısımda da iş doyumunun başarım ve örgütsel bağlılığa etkileri analiz edilecektir. Son bölümde ise Azerbaycan (Sosyal güvenlik kurumu DSMF) örneğinde alan çalışması gerçekleştirilecektir.

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın en önemli amacı, örgütsel bağlılık kavramının iş doyumunu üzerinde gösterdiği etkileri incelemektir. Bu çalışmada kurum çalışanlarının iş doyumuna etkisini ortaya çıkarmak, bireysel ve örgütsel kavramların örgütsel bağlılığa etkilerini araştırmak, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık faktörlerinin kurum çalışanlarının ilerlemesine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmak, farklı bireysel ve örgütsel faktörlerin elemanların iş doyumlarını ve örgütsel bağlılık düzeylerini ne tür etkilediğini ortaya çıkarma ve bu yönde konuya yönelik problemleri ortaya çıkararak çözüm önerileri sunmak amaçlanmıştır.

Çalışmanın konu ile ilgili amacı Azerbaycan Cumhuriyetinde bulunan Azerbaycan Sosyal Güvenlik Kurumunda (DSMF) çalışan kişilerin iş doyumunun örgütsel bağlılığa etkisini ölçmektir. Çalışmanın alt amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İş doyumunun içsel ve dışsal açıdan inceleyerek örgütsel bağlılığa etkisinin ölçülmesi.
- İKY'nin iş doyumuna ve örgütsel bağlılığa yansımaları.
- DSMF çalışanlarının kurum ile ilgili bağlılıkları

Araştırmada ortaya çıkacak sonuçların bu yönde araştırma yürüten akademisyenlere ya da kurum yöneticilerine önemli bir yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Daha kurum yöneticileri tarafından fazla önemli bulunmayan örgütsel bağlılık tanımının öneminin saptanması gerekliliği görülmektedir. İş doyumunu kavramı ise, kurumlar için önemi bilinenbelli olan fazla sayıda araştırmada incelenmiş ve örgütsel sonuçlar yönünde olumlu etkileri ortaya çıkmış bir kavramdır. Örgütsel bağlılığın iş doyumunu üzerindeki olumlu etkilerinin saptanması araştırmacıların ilgisini çekecek bir sonuç ortaya çıkarabilir.

4.2 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

- İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinden etkisinin ölçülmesi için birçok şirket incelenmemiştir, sadece Azerbaycan Sosyal Güvenlik Kurumunun çalışanları üzerinde araştırma yürütülmüştür.
- Yöneticilere ulaşmanın zorluğunu göz önünde bulundurarak yöneticiler anket çalışmasına dahil edilmemiştir.
- Araştırma DSMF'de çalışan personelle yürütülmüştür.

4.3 Azerbaycan Sosyal Güvenlik Kurumu (DSMF)

Azerbaycan Devlet Sosyal Koruma Fonu, Azerbaycan Cumhuriyeti vatandaşları için sosyal sigorta ve emekli aylığı alanındaki faaliyetlerin düzenlenmesinden sorumludur. Ülkenin Devlet Sosyal Koruma Fonu nezaretinde, sosyal güvenlik programları hazırlanmaktadır. Sovyet rejimi altında, Azerbaycan'daki vatandaşlar için sosyal sigorta ve emekli aylıkları devlet tarafından sağlandı. Sovyet emeklilik sistemi, çalışan vatandaşlardan herhangi bir kesinti olmaması ilkesine dayanırken, devlet doğrudan devlet bütçesinden ya da devlet kuruluşlarından emekli aylığı yayınladı. 1990 yılında Sovyet Sosyal Sigorta Fonu kuruldu ve ülkedeki tüm işletmelere, kurumlara, organizasyonlara, kooperatiflere, devlet çiftliklerine, toplu

çiftliklere ve diğer kuruluşlara bu fona katkıda bulunmalarını emretti. Bunu takiben, 8 Mayıs 1991 tarihli Azerbaycan SSR Bakanlar Kurulu Bakanlar Kurulu ve Azerbaycan SSR Ticaret Sendikaları Konseyi "Azerbaycan SSR Sosyal Sigorta Yönetimi ve Finansmanının Geliştirilmesi Üzerine" Azerbaycan SSR Sosyal Sigorta Fonu oluşturulmuştur.

Bağımsızlıkla, durum kökten değişti. 16 Aralık 1991 tarihli Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Kararı uyarınca, SSCB Emekli Sandığı Azerbaycan Şubesi, Azerbaycan Cumhuriyeti Emekli Sandığı adını almıştır. 1 Haziran 1992'den itibaren Azerbaycan Ulusal Meclisi, sosyal sigorta primlerinin ücret fonunun%40'ını oluşturduğu Sosyal Sigorta ve İstihdam Fonu'nun Kesinti Oranı Hakkında Kanun'u kabul etmiştir. Emekli sandığı fonunun bu miktarın%85'ini alması gerekiyordu ve kalan%15'i Sosyal Sigorta Fonuna gidecekti. Ülkedeki sosyal güvenlik sistemini iyileştirmek ve modernize etmek için 30 Eylül 1992'de Cumhurbaşkanı Abulfaz Elchibey, Emekli Sandığı ve Sosyal Sigorta Fonu'nun kaldırılması ve bunun yerine Devlet Sosyal Koruma Fonu'nun (SSSF) oluşturulmasına karar verdi. Devlet Sosyal Koruma Fonu'nun temel işlevi, devletin emekli maaşlarını, haklarını ve harcamalarını finanse etmektir.

1997 ve 2001 yıllarında sosyal sigorta ve emeklilik reformları ile ilgili yasalar ve sosyal güvenlik sisteminin daha da geliştirilmesi uluslararası standartlara uygun hale getirmiştir. 1997'de, Devlet Sosyal Koruma Fonu'na zorunlu sosyal sigorta alanında kamu yönetimi kullanma imtiyazı tanınan "Sosyal Sigorta Üzerine" Azerbaycan Cumhuriyeti Kanunu yürürlüğe girmiştir. Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'nın 17 Temmuz 2001 tarihli emriyle "Azerbaycan Cumhuriyeti'nde emekli aylığı reformu kavramı" onaylandı (sosyal güvenlik ve emekli maaşı alanlarının Avrupa standartlarına uygun şekilde oluşturulması). 2001-2005 yılları arasında Devlet Sosyal Koruma Fonu'nun faaliyetlerinin yeniden yapılandırılması amacıyla çalışmalar yürütülmüştür.

Vakfın başkanını ve iki başkan yardımcısını yönetir. Fon, başkan, iki milletvekili, Nahcivan Özerk Cumhuriyeti Azerbaycan Cumhuriyeti başkanı, fon merkezi merkez başkanı, finans ve bütçe dairesi başkanı ve askeri personel ve özel unvanlar ile çalışma departmanı müdürü olmak üzere yedi yönetim kuruluna sahiptir. DSMF, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, Dünya Bankası, Avrupa Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası, Asya Kalkınma Bankası, Uluslararası Para Fonu gibi kuruluşlarla yakın iş birliğini sürdürmektedir.

4.4 Araştırmanın Sayıtları

Araştırmada yer alan sayıtlılar aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- Araştırma yürütülürken katılımcılar tarafından verilen cevapların gerçeği yansıttığı kabul görülmüştür.
- Verilerin analizinde kullanılan ölçme araçlarının güvenli olduğu kabul edilmiştir.
- Örneklem evreni temsil etmektedir.

4.5 Kavramsal Çerçeve

Tezde kullanılan kavramlar aşağıdakilerdir.

- İş Doyumu: İş doyumunun en çok kullanılan tanımı Locke (1976:223) tarafından oluşturulan “bir kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” tanımıdır.
- Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, örgütsel sağlık üzerinde sahip olduğu güçlü etkileri nedeniyle örgütsel literatürde çok popüler bir yapı olmaktadır. Bağımlılığın birçok çalışma ile ilgili değişkenleri ve çeşitli çalışmalarda bireylerin özgül çalışma davranışlarını etkilediği bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın yönetimi, ciroyu, devamsızlığı azaltma ve örgütsel performansı iyileştirme kapasitesi üzerindeki etkilerinden dolayı önemlidir.

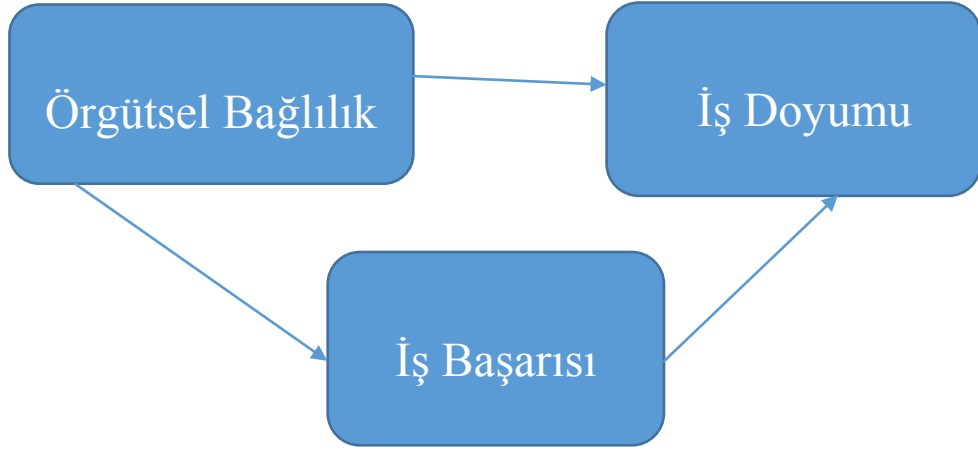
4.6 Araştırmnin Yöntemi

4.6.1 Araştırma modeli

Çalışmada ilk önce iş doyum ve örgütsel bağlılık kavramlarının tanımlaması, bu yönde geliştirilen yaklaşımlar, iş doyum ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılması, ölçülmesi ve işverenler ile kurumlar açısından sonuçlarının saptanması amacıyla yerli veya yabancı literatür taraması yürütülmüştür.

Çalışma modeli olarak; tarama modellerinden biri olan “örnek olay tarama modeli” kullanılarak DSMF’deki çalışanların demografik özelliklerinin, iş doyum ve örgütsel bağlılık üzerinde ne tür bir değişiklik oluşturduğu ortaya çıkarılmaya ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu

etkinin derecesini ortaya çıkarmak üzere, DSMF işgörenlerine “anket çalışması” yapılmıştır.



Şekil 4.1: Araştırma Modeli

4.6.2 Evren ve örneklem

Araştırma evrenini, DSMF’de 300 çalışan oluşturmaktadır. Ancak yöneticilere ulaşmanın zorluğu nedeni ile yöneticiler bu ankete dahil edilmemiş, çalışanlara kapalı zarf ile gönderilmiş, çalışanlara iş planına göre uygun olduğu zamanda doldurulması rica edilmiştir. 06 Ocak 2019-15 Ocak 2019 tarihleri arasında raporlu ve izinli olan 25 işgörene ulaşılamamış, 3 kişi ankete katılmayı reddetmiştir. Toplam 282 adet anket, kapalı zarf ile geri alınmıştır. Bu durumda anketlerin geri dönüş oranı %90,94’tür. Geri dönen 282 adet anketin tamamı, araştırmanın analizlerine dahil edilmiştir.

Burada iş doyumu ile ilgili olarak; bir yanda örgüt çalışanlarının başarısını etkilemesi boyutuyla onların gelişimini desteklemesi çerçevesinde öneme sahipken, diğer yanda örgütsel bağlılığa ve dolayısıyla örgütün piyasalardaki varlığına ve rekabet gücüne katkı yapması boyutuyla da öneme sahiptir.

İş doyumundan yola çıktığımız ve üç bölüme ayırdığımız tezimizde iş doyumunun örgüt bağlılığına ve iş başarısına etkilerini inceleyeceğiz. Burada öncelikle ilk bölümde örgütsel bağlılığı kavramsal ve teorik düzlemde inceleyeceğiz. İkinci bölümde ilk elde iş doyumu incelenecek olup, ardından ikinci alt kısımda iş doyumuna başarımlı ilişkisi üzerine durulacak ve son alt kısımda da iş doyumunun başarımlı ve örgütsel bağlılığa etkileri analiz edilecektir. Son bölümde ise Azerbaycan (Sosyal güvenlik kurumu DSMF) örneğinde alan çalışması gerçekleştirilecektir.

4.6.3 Hipotezler

Araştırma için oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

- H₁: Kurumda cinsiyete göre farklılıkların iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.
- H₂: Kurumda medeni durumuna göre farklılıkların iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.
- H₃: Çalışanların farklı kurumlarda iş deneyimlerinde bulunmasının iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır
- H₄: Kurum dahilinde meslekte geçen süreye göre farklılıklar ve iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır
- H₅: Kurum çalışanları yaptıkları işten memnun olmaları iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilişkilidir
- H₆: Kurum çalışanları işyerinde görüştüğü ve çalıştığı insanlardan memnun kalmaları iş doyumu ve örgütsel bağlılığa olumlu yönde ilişki vardır
- H₇: Kurum çalışanlarının kurumda gördükleri saygı ve adil davranımın iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır
- H₈: Kurum çalışanlarının kurumda bağımsız olarak düşünüp hareket etmeleri ile iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır

4.7 Verilerin Toplanması

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket toplam 37 sorudan oluşturulmuştur. 5'i demografik olmak üzere geri kalan sorular örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla daha önceden güvenilirliği test edilmiş Porter ve Smith tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” Türkçe'ye çevrilerek, yorumlanmış ve araştırmada kullanılmıştır. 5'li Likert ölçeği kullanılarak soruların cevaplandırılması Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Kesinlikle Katılmıyorum ve Katılmıyorum şeklindedir.

4.7.1 Verilerin çözümlenmesi

Verilerin normal dağılıma uygunluğu Shaphiro wilk testi ile test edilmiş, normal dağılıma sahip özelliklerin 2 bağımsız grupta karşılaştırılmasında Student t testi, normal dağılmayan özelliklerin 2 bağımsız grupta karşılaştırılmasında Mann

Whitney u testi kullanılmıştır. Ayrıca sayısal verilerin 2’den fazla bağımsız grupta karşılaştırılmasında normal dağılım gösteren özellikler için Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve LSD çoklu karşılaştırma testleri, normal dağılmayan özellikler için ise Kruskal Wallis testi ve All pairwise çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Geçerlik ve güvenilirliğin test edilmesi amacı ile Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Tanımlayıcı istatistik olarak sayısal değişkenler için ortalama±standart sapma, kategorik değişkenler için ise sayı ve % değerleri verilmiştir. İstatistiksel analizler için SPSS Windows versiyon 24.0 paket programı kullanılmış ve $P<0.05$ istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

4.7.2 Bulgurların değerlendirilmesi

Araştırmanın bu bölümünde ilk önce katılımcıların demografik bilgileri değerlendirilecektir. Daha sonra araştırmaya katılım sağlayan kişilere ait demografik bilgilerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerinde ne tür bir etki sağladığı analiz edilecektir.

4.7.3 Güvenirlik testi

Çalışmanın bu bölümünde Cronbach Alfa istatistiği ile ölçeğin güvenilirliği test edilecektir.

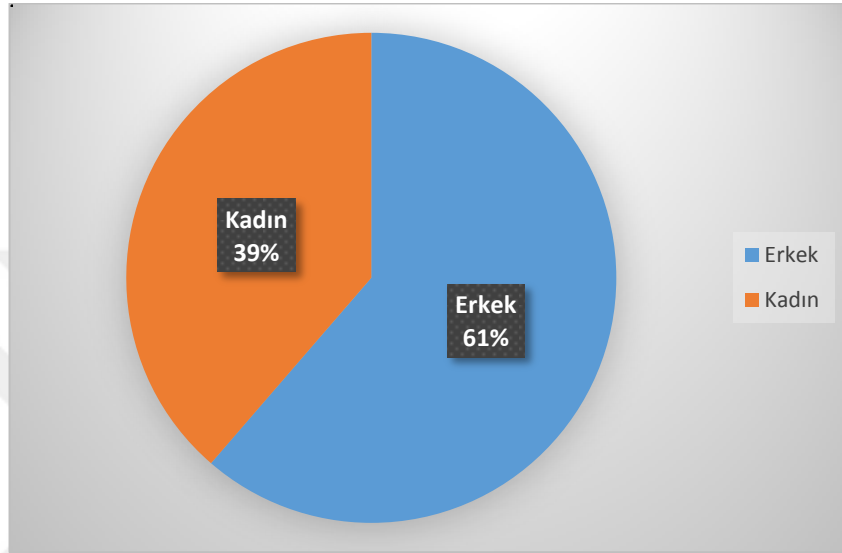
Çizelge 4.1: Ölçek Puanlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Cronbach Alfa Değerleri

	N	Min	Max	Ortalama	Std. Sapma	Cronbach alfa
Ölçek	282	32,00	152,00	105,67	27,86	0,964

Cronbach Alfa istatistiği ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Çevre ile ilgili beşli likert ölçekli soruların tümü bir ölçek olarak değerlendirilip güvenilirlik analizi yapılmıştır ve yapılan analizde ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,964 değeri güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir. 32 madde içeren ölçek en düşük değeri 32,00 en yüksek değeri 152,00 olduğu gözlenmiştir. Ölçeğin ortalama değeri 105,67 standart sapması 27,86 olduğu gözlenmiştir.

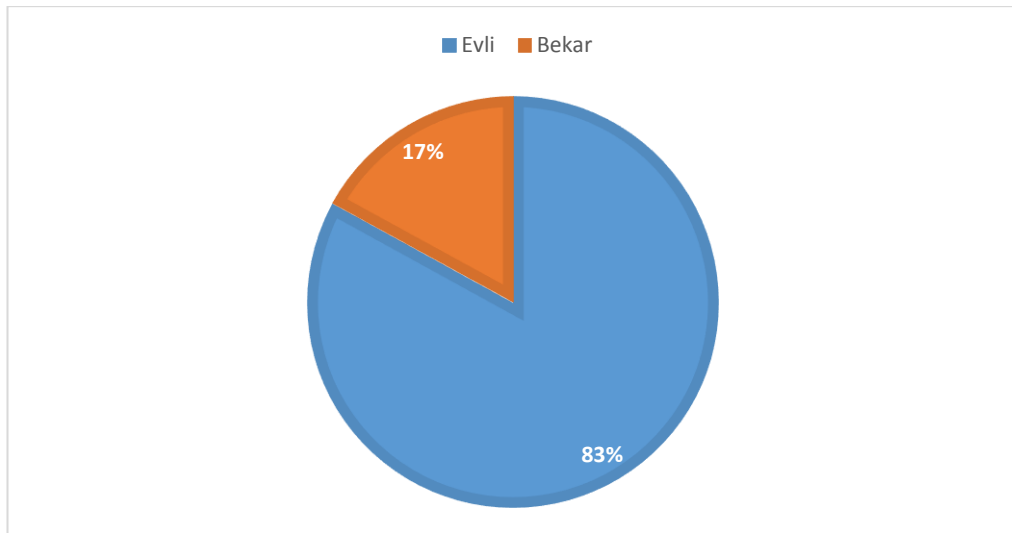
4.7.4 Kategorik değişkenler için frekans analizi

Bu bölümde ankete katılım sağlayan DSMF çalışanlarının kategorik değişkenlerinin frekansları gösterilmiştir. Katılımcıların sayısının 282 olduğu belirtilmiştir. Bunlardan 173 erkek, 109 kadın DSMF çalışanıdır. Bu çalışmada 109 kadın (%38,7), 173 erkek (%61,3) katılımcı gözlenmiştir. Şekil 4.2’de katılımcıların cinsiyete göre ayrımı belirtilmiştir.



Şekil 4.2: Katılımcıların Cinsiyete Göre Ayrımı

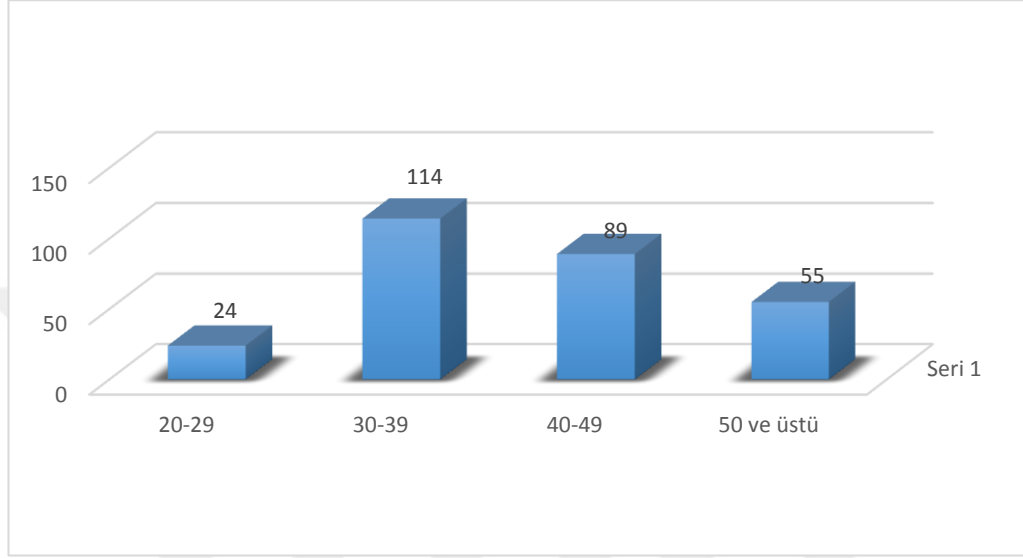
Görüldüğü üzere, katılımcılardan %61 ile erkek katılımcıdır. Buda erkeklerin daha fazla katılım sağladığını göstermektedir. Bu çalışmada 109 kadın (%38,7), 173 erkek (%61,3) katılımcı gözlenmiştir. Katılımcıların %17,0’si bekar olduğu gözlenmiştir. bu durum şekil 4.3’de belirtilmiştir.



Şekil 4.3: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Değişimi

Katılımcıların %83'nün evli olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcılardan 48 nin ise %17 ile bekar olduğu tespit edilmiştir.

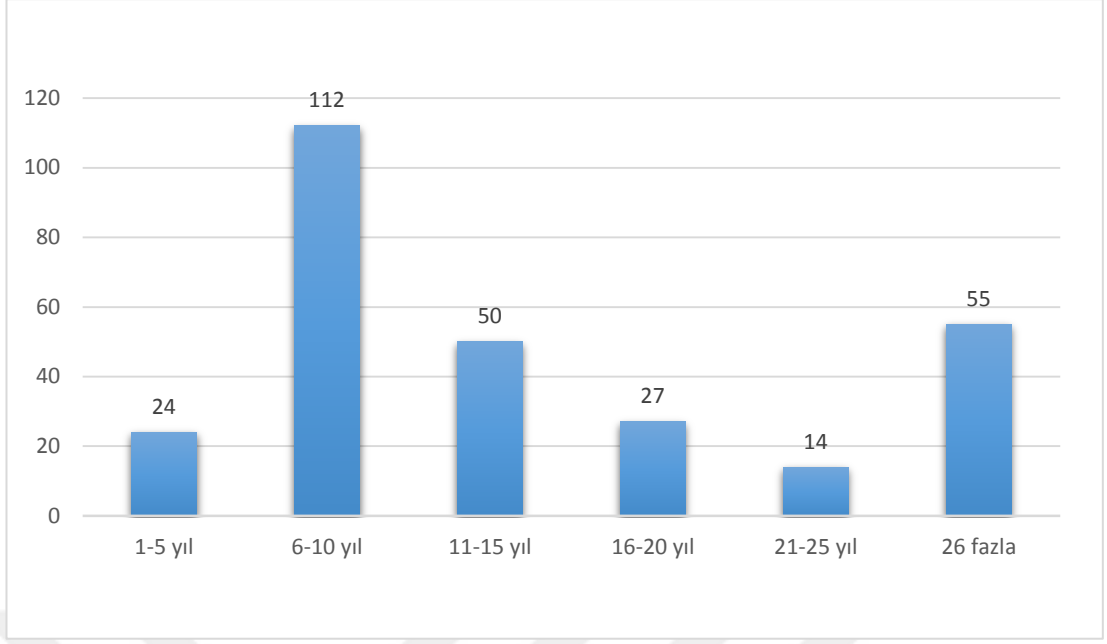
Şekil 4.4'de katılımcıların yaşa göre değişimi gösterilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu 30-39 yaş aralığında olduğu gözlenmiştir (%40,4).



Şekil 4.4: Katılımcıların Yaşa Göre Değişimi

Şekil 4.4'de görüldüğü üzere katılımcıların büyük bir kısmı %40.4'le 30-39 yaş arası katılımcılardır. Bu DSMF çalışanlarının yüksek oranında bu yaş grubundan olduğunu göstermektedir. 40-49 yaş grubuna iat çalışanların sayısı ise %31.6 ile 89 kişidir. En düşük oran 20-29 yaş arası çalışanlarda %8.5 ile gözlemlenmiştir.

Şekil 4.5'te katılımcıların bu kurumda çalışma sürelerine göre değişim gösterilmiştir. Katılımcılar meslek deki geçen süreleri bakımından incelendiğinde %39,7'si 6 ila 10 yıl ve %17,7 oranla 11 ila 15 yıl çalıştıkları gözlenmiştir.



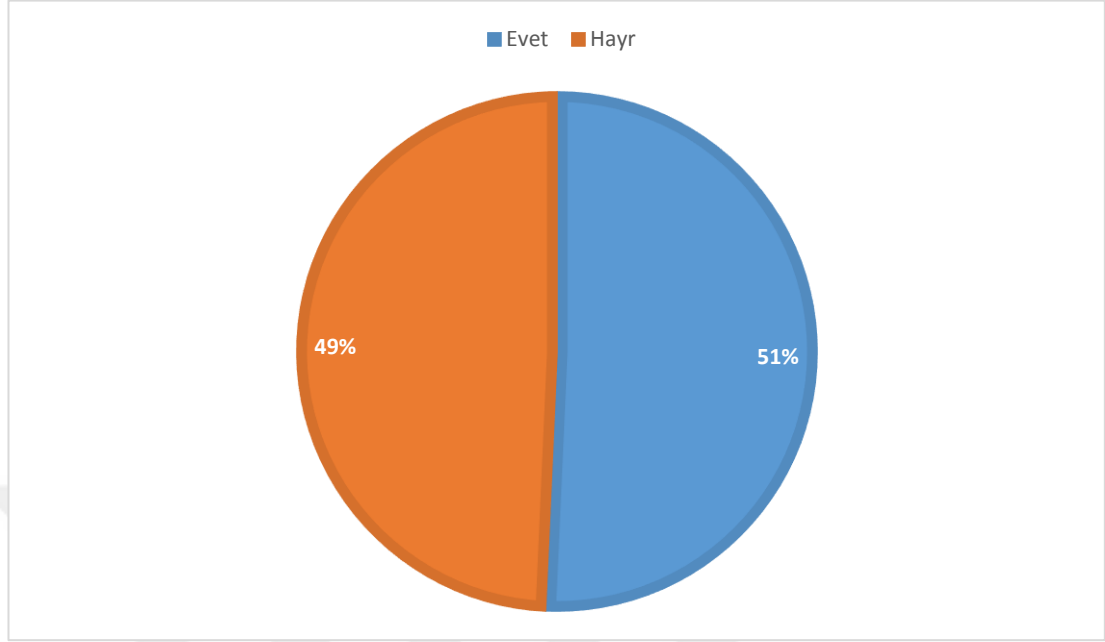
Şekil 4.5: Genel Olarak Meslekte Geçen Süre (Yıl Olarak)

Görüldüğü üzere, katılımcıların %39.7'si bu meslekte 6-10 yıl arası çalışmaktadır. 24 kişi ise bu meslekte 1-5 yıl arası çalışmaktadırlar. 55 kişi ise bu meslekte 26 seneden fazla çalışmaktadır.

Çizelge 4.2: Kategorik Değişkenler İçin Frekans Tablosu

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	173	61,3
	Kadın	109	38,7
Yaşınız ?	20 - 29 yaş	24	8,5
	30 - 39 yaş	114	40,4
	40 - 49 yaş	89	31,6
	50 ve Üzeri yaş	55	19,5
Medeni durumunuz	Bekar	48	17,0
	Evli	234	83,0
Genel olarak meslekte geçen süre (Yıl olarak)	1 – 5 yıl	24	8,5
	6 – 10 yıl	112	39,7
	11 – 15 yıl	50	17,7
	16 – 20 yıl	27	9,6
	21 – 25 yıl	14	5,0
	26 yıldan fazla	55	19,5
Sosyal Sigortalar Kurumu (DSMF)' de çalışmadan önce başka bir işyerinde çalıştınız mı?	Evet	143	50,7
	Hayır	139	49,3

Şekil 4.6`da katılımcıların bu kurumdan önce başka bir yerde çalışıp çalışmadığına dair bilgiler yer almaktadır.



Şekil 4.6: Katılımcıların Sosyal Sigortalar Kurumu (DSMF)' de Çalışmadan Önce Başka Bir İşyerinde Çalışma Durumu

Bu çalışmada Sosyal Sigortalar Kurumu (DSMF)' de çalışmadan önce başka bir işyerinde çalıştınız mı? sorusuna katılımcıların %50,7'si evet %49,3'ü hayır cevabı vermiştir.

4.8 Analizler (Demografik Sorular ile Ölçek Farklılıklarının İncelenmesi)

Bu bölümde demografik ölçeklere göre iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde etkisi analiz edilecektir. Farklı yaş gruplarına, medeni duruma, meslekteki tecrübesine göre katılımcılarda iş doyumunun örgütsel bağlılığa ne tür bir etki ettiği ortaya çıkarılmıştır.

4.8.1 Cinsiyete göre farklılıkların ölçülmesi

Bi bölümde katılımcıların cinsiyet durumuna göre iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin nasıl farklılık gösterdiği analiz edilmiştir. Student t testi ile t değeri ölçülmüştür.

Çizelge 4.3: Cinsiyete Göre Ölçek Farklılıkların Analizi

Değişkenler	Erkek (n=173)	Kadın (n=109)	t ¹	P
Ölçek	109,26 ± 28,54	99,96 ± 25,85	2,761	0,006

Kadınlar ve erkeklerin ölçek puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar gözlenmiştir (p=0,006). Erkeklerin ölçek puanları (109,26 ± 28,54) bakımından kadınlara (99,96 ± 25,85) kıyasla daha yüksek değerler aldığı gözlenmiştir. Student testinin sonuçlarına göre erkeklerde iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında daha fazla ilişki bulunmuştur. Bu erkekler için çalışma ortamında doyuma ulaşmanın önemli olduğunu göstermektedir.

4.8.2 Katılımcıların medeni durumuna göre ölçek farklılıkların analizi

Bu bölümde farklı katılımcıların farklı medeni durumlarının iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile arasında ne tür bir ilişkinin olduğu analiz edilmiştir. Analiz student t testi ile gerçekleştirilmiştir.

Çizelge 4.4: Medeni Duruma Göre Ölçek Farklılıkların Analizi

Değişkenler	Bekar (n=48)	Evli (n=234)	t ²	P
Ölçek	94,08 ± 30,86	108,04 ± 26,66	-3,214	0,001

Bekâr olan bireyler ile evli olan bireyler ölçek puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar gözlenmiştir (p=0,001). Evlilerin ölçek puanları (108,04 ± 26,66) bakımından Bekârların ölçek puanlarına (94,08 ± 30,86) kıyasla daha yüksek değerler aldığı gözlenmiştir. Elde edilen sonuca göre evlilerde iş doyumu örgütsel bağlılığa daha fazla etki etmektedir. Bu evlilerin daha fazla sorumluluk sahibi olduklarını göstermektedir.

¹ t değeri Student t testinden elde edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05

² t değeri Student t testinden elde edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05

4.8.3 SSK öncesi başka işinin olup/olmamasına göre yapılan analizler

Bu bölümde katılımcıların DSMF kurumunda çalışmaya başlamadan önce başka bir yerde çalışıp çalışmadıklarına dair sorular sorulmuştur. Verilen yanıtlara student t testi ile bu durumun iş doyumu ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinin olup olmadığı analiz edilmiştir.

Çizelge 4.5: SSK Öncesi Başka İşinin Olup/Olmamasına Göre Yapılan Analizler

Değişkenler	Evet (n=143)	Hayır (n=139)	t ³	P
Ölçek	112,87 ± 25,86	98,26 ± 27,99	4,554	0,001

SSK öncesi başka işi olan bireyler ile olmayan bireyler ölçek puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar gözlenmiştir (p=0,001). Daha önce işi olanların ölçek puanları (112,87 ± 25,86) bakımından olmayanların ölçek puanlarına (98,26 ± 27,99) kıyasla daha yüksek değerler aldığı gözlenmiştir. Sonuçlara göre farklı yerlerde çalışma deneyimleri olan insanların iş doyumunun örgütsel bağlılık ile arasında ilişki bulunmuştur. Bu durumun elde edilen tecrübelerden kaynaklandığı görülmektedir.

4.8.4 Meslekte geçen süreye göre ölçek farklılıkların analizi

Bu bölümde katılımcıların meslekte geçirdikleri sürenin iş doyumu ve örgütsel bağlılığa ne tür bir etki ettiği analiz edilmiştir. Bu analizde p değeri Anova testinden elde edilmiştir.

Çizelge 4.6: Meslekte Geçen Süreye Göre Ölçek Farklılıkların Analizi

İş deneyimi	N	Ort	SS	Min	Maks	F	p ⁴
1 – 5 yıl ^{a5}	24	87,21	24,30	33,00	118,00	7,823	0,001
6 – 10 yıl ^b	112	103,57	25,46	32,00	146,00		

³ t değeri Student t testinden elde edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05

⁴ p değeri Anova testinden elde edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05,

⁵ ^{abc} şeklinde üst indislerde belirtilen farklı harfler Anova test sonrası yapılan LSD ikili karşılaştırmalarında farklı grupları göstermektedir.

Çizelge 4.6 (devam): Meslekte Geçen Süreye Göre Ölçek Farklılıkların Analizi

İş deneyimi	N	Ort	SS	Min	Maks	F	p ⁶
11 – 15 yıl ^{ab}	50	99,90	30,43	32,00	144,00		
16 – 20 yıl ^b	27	113,26	26,53	50,00	152,00		
21 – 25 yıl ^c	14	136,36	10,37	119,00	145,00		
26 ve üstü ^b	55	111,69	27,34	41,00	151,00		
Toplam	282	105,67	27,86	32,00	152,00		

Meslekte farklı yıllarda hizmet vermiş kişilerin ölçek puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişkiye rastlanmıştır ($p=0,001$). Buna göre yapılan Anova test sonrası analizlerine (LSD) göre 6 ila 10 yıl çalışanların ($103,57\pm 25,46$) ölçek puan ortalamaları, 1 ila 5 yıl arası çalışanların puan ortalamalarından ($87,21\pm 24,30$) yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde olduğu gözlenmiştir ($p<0,05$). 21 ila 25 yıl çalışanların ölçek puan ortalamaları ($136,36\pm 10,37$) anlamlı düzeyde diğer tüm çalışma yıllarına sahip kişilerden daha yüksek olduğu ve ayrı ayrı bu farkların istatistiksel olarak da anlamlı düzeye sahip oldukları gözlenmiştir.

4.8.5 Ölçek maddelerine verilen cevapların analizleri

Bu bölümde katılımcıların anket sorularına verdikleri yanıtların yüzde ve standart sapmaları hesaplanarak yorumlanmıştır. Belirtilen ölçeklere verilen yanıtlara göre iş doyumu, başarı ve örgütsel bağlılık arasında ne tür bir ilişkinin olduğu incelenmiştir.

Çizelge 4.7: Ölçek Maddelerine Verilen Cevapların Analizleri

	1		2		3		4		5	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum	39	13,8	45	16,0	45	16,0	95	33,7	58	20,6
Şu an çalıştığım iş beni tatmin ediyor	38	13,5	73	25,9	59	20,9	85	30,1	27	9,6

⁶ p değeri Anova testinden elde edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05,

Çizelge 4.7 (devam): Ölçek Maddelerine Verilen Cevapların Analizleri

	1		2		3		4		5	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Aldığım maaş beni tatmin ediyor	56	19,9	107	37,9	33	11,7	72	25,5	14	5,0
İşimi yaparken edindiğim kişisel gelişim beni tatmin ediyor	35	12,4	46	16,3	35	12,4	127	45,0	39	13,8
İşyerinde görüştüğüm ve çalıştığım insanlardan memnunum	28	9,9	22	7,8	33	11,7	138	48,9	61	21,6
İşyerinde gördüğüm saygı ve adil davranışlar beni memnun ediyor	26	9,2	26	9,2	35	12,4	114	40,4	81	28,7
İşimi yaparken zaman harcamaya değer başarılar elde edeceğimi düşünüyorum	29	10,3	35	12,4	37	13,1	120	42,6	61	21,6
İşyerinde farklı insanlar tanıma şansı elde ediyorum	30	10,6	23	8,2	21	7,4	114	40,4	94	33,3
Üstlerimden gördüğüm destek ve yönlendirmelerden memnunum	28	9,9	30	10,6	40	14,2	102	36,2	82	29,1
İşime gösterdiğim katkı karşılığında aldığım ücretten memnunum	86	30,5	69	24,5	38	13,5	58	20,6	31	11,0
İşimde bağımsız olarak düşünebilir ve hareket edebilirim	38	13,5	51	18,1	91	32,3	75	26,6	27	9,6
Çalıştığım kurumun geleceğim açısından güvenli bir yer olduğunu düşünüyorum	41	14,5	34	12,1	69	24,5	89	31,6	49	17,4
İşimde başka insanlara yardım etme şansı beni tatmin ediyor	31	11,0	24	8,5	21	7,4	142	50,4	64	22,7
İşimdeki zorluk derecesi beni tatmin ediyor	35	12,4	29	10,3	41	14,5	104	36,9	73	25,9
İşimde bana gösterilen amirlik seviyesinden memnunum	25	8,9	36	12,8	39	13,8	114	40,4	68	24,1
Meslek hayatımın geri kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım	37	13,1	53	18,8	97	34,4	68	24,1	27	9,6
Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum	27	9,6	38	13,5	26	9,2	103	36,5	88	31,2

Çizelge 4.7 (devam): Ölçek Maddelerine Verilen Cevapların Analizleri

	1		2		3		4		5	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum	27	9,6	35	12,4	35	12,4	76	27,0	109	38,7
Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum	21	7,4	43	15,2	34	12,1	106	37,6	78	27,7
Bu kurumun benim için anlamı büyüktür	20	7,1	44	15,6	33	11,7	91	32,3	94	33,3
Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyat duygusu hissediyorum	22	7,8	38	13,5	41	14,5	103	36,5	78	27,7
İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu	31	11,0	50	17,7	77	27,3	65	23,0	59	20,9
Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur	33	11,7	78	27,7	67	23,8	72	25,5	32	11,3
Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir	25	8,9	67	23,8	47	16,7	100	35,5	43	15,2
Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum	69	24,5	66	23,4	58	20,6	71	25,2	18	6,4
Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır	72	25,5	53	18,8	55	19,5	68	24,1	34	12,1
Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim	34	12,1	49	17,4	63	22,3	94	33,3	42	14,9
Mevcut işyerimde kalmak için zorunluluk hissediyorum	41	14,5	72	25,5	51	18,1	87	30,9	31	11,0
Benim avantajım olsa bile, çalıştığım kurumdan şuan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum	36	12,8	52	18,4	50	17,7	91	32,3	53	18,8
Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissi duyarım	41	14,5	64	22,7	67	23,8	61	21,6	49	17,4
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor	27	9,6	38	13,5	68	24,1	88	31,2	61	21,6
Bu kurumdan şuan ayrılamam çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duyuyorum	27	9,6	48	17,0	44	15,6	95	33,7	68	24,1

Ölçek sorunlarına verilen cevaplar madde bazında incelendiğinde ilk soru olan “Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum” sorusunun çalışmaya katılanların %20,6’sı kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Katılımcıların %33,7’si ise katılıyorum cevap vermiştir. Katılımcıların %54,3’ü olumlu yönde cevap vermiştir. Buda DSMF çalışanlarının kendilerini kurum karşısında borçlu hissettiklerini göstermektedir. Bu onların iş ortamlarından memnun oldukları anlamına gelmektedir.

Daha sonraki soru olan “Şu an çalıştığım iş beni tatmin ediyor” sorusuna katılımcıların %9,6’sı kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişler. Katılımcıların %30,1’i ise bu soruya katılıyorum şeklinde cevap vermişler. Katılımcıların %39,7’si bu yönde olumlu cevap verselerde %20,9’u bu soruya kararsız kalmış, %39,4’ü ise olumsuz yönde cevap vermiştir. Yüzdelerin bir-birine yakın olması katılımcıların hepsinin tam olarak kurumdan memnun kalmadıklarını göstermektedir. Durumun onları tam olarak tatmin etmediği görülmektedir.

“Aldığım maaş beni tatmin ediyor” sorusuna katılımcıların %5’i kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Katılımcıların %25,5’i bu soruya katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Bu soruya katılımcıların %30,5’i olumlu yönde yanıt vermiştir. Katılımcıların 57,8’i bu soruyu olumsuz şekilde yanıtlamıştır. Katılımcıların çoğunluğunun aldığı maaştan tatmin olmadığı gözlemlenmiştir. Bu durum iş doyumuna, dolayısıyla örgütsel bağlılığa olumsuz etki etmektedir.

“İşimi yaparken edindiğim kişisel gelişim beni tatmin ediyor” sorusuna katılımcıların %58,8’i olumlu yönde cevap vermiştir. Ankete katılan DSMF çalışanlarının %28,7’si olumsuz şekilde yanıtlamışlar. Bu katılımcıları iş sürecinde elde ettikleri gelişimin onları tatmin ettiğini göstermektedir.

“İşyerinde görüştüğüm ve çalıştığım insanlardan memnunum” sorusuna katılımcıların %21,6’sı kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. DSMF çalışanlarının %48,9’u katılıyorum şeklinde cevap vermişler. Katılımcıların %70,5’i bu soruya olumlu yanıt vermişlerdir. Buda çalışma ortamının, çalışma arkadaşlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

“İşyerinde gördüğüm saygı ve adil davranışlar beni memnun ediyor” sorusuna anket katılımcılarının %28,7’si kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermişler. Çalışanların %40,4’ı bu soruya katılıyorum şeklinde yanıt vermişlerdir. Toplam katılımcıların

%69,1'i bu soruyu olumlu şekilde yanıtlamışlar. Bu durum çalışanların işyerinde gördükleri saygı ve adil davranışlardan memnun kaldıklarını göstermektedir. Bu tür memnuniyet iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki etmektedir.

“İşimi yaparken zaman harcamaya değer başarılar elde edeceğimi düşünüyorum” sorusuna katılımcıların %21,6'sı kesinlikle katılıyorum şeklinde, %42,6'sı katılıyorum şeklinde yanıt vermişler. Bu soruya olumlu yanıt verenler %64,2'dir. Buda çalışanların iş yaparken başarılı olacaklarına inandıklarını göstermektedir. Bu durum onları motive ederek iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarına olumlu etki etmektedir.

“İşyerinde farklı insanlar tanıma şansı elde ediyorum” sorusuna katılımcıların %73,7'si olumlu yönde cevap vermişler. Katılımcıların %18,8'i ise olumsuz yanıt vermişler. Bu durum insanların çalışma ortamını hemde sosyalleşe bildikleri bir ortam olarak gördüklerini göstermektedir.

“Üstlerimden gördüğüm destek ve yönlendirmelerden memnunum” sorusuna katılımcıların %65,3'ü olumlu yanıt vermişler. Katılımcıların 20,5'i ise olumsuz şekilde cevaplandırmışlardır. Bu durum yöneticilerin doğru yönlendirmelerinin ve desteklerinin çalışanlar üzerinde olumlu etki ettiğini göstermektedir. Buda iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki etmektedir.

“İşimde bağımsız olarak düşünebilir ve hareket edebilirim” sorusuna verilen cevaplardan %36,2'si olumlu, %31,6'sı ise olumsuz yanıtlardır. Katılımcıların %32,3'ü ise bu konuda kararsız bulunmuşlar.

“Çalıştığım kurumun geleceğim açısından güvenli bir yer olduğunu düşünüyorum” sorusuna katılımcıların %49,0'ı olumlu yönde cevap vermiştir. Katılımcıların %26,6'sı ise olumsuz anıt vermişler. Katılımcıların %24,5'i bu soruya kararsız yanaşmışlardır. Bu kurumun katılımcıları tarafından güvenilir bir kurum olduğu kesin söylenemez.

“İşimde başka insanlara yardım etme şansı beni tatmin ediyor” sorusuna katılımcıların %73,1'i olumlu şekilde yanıt vermişlerdir. Bu kurumun is ortamının yardım odaklı bir ortam olduğunu göstermektedir. Buda is ortamında iş doyumunu, dolayısıyla örgütsel bağlılığı sağlamaktadır

“İşimdeki zorluk derecesi beni tatmin ediyor” sorusuna katılımcıları %25,9'u kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermişler. Diğer %36,9'luk bir kısım

katılıyorum şeklinde yanıt vermişler. Katılımcıların %62,8'i bu soruya olumlu yönde yanıt vermişler. Buda zorluk derecesinin çalışanların memnuniyetine etki etmediğini göstermektedir. Zorluk çalışanları daha fazla motive etmektedir.

“Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum” sorusuna katılımcılar %66,7 ile olumlu yönde yanıt vermişler. Bu katılımcıların kurum problemlerine kendi sorunları gibi yanaştığını göstermektedir. Bu durum örgütsel bağlılık ile ilişkilidir.

“Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum” sorusuna katılımcılar yüksek oranla (%65,7) olumlu yanıt vermişler. Bu durum kurum dahilinde aile ortamı olduğunu göstermektedir ki, buda iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki etmektedir.

“Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum” sorusuna katılımcıların %27,7'si kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermişlerdir. Diğer %37,6'sı katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu durum bu soruya olumlu yanıt verenlerin %65,3 olduğunu göstermektedir. Bu sonuç kuruma karşı duygusal ba ile bağlı olanların oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

“Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyat duygusu hissediyorum” sorusuna katılımcıların %64,2'si olumlu şekilde yanıt vermişler. Bu çalışanların büyük bir hissesinin kuruma karşı aidiyet duygusunun yüksel olduğunu göstermektedir. Aidiyet duygusu iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkla ilişkilidir.

“Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur” sorusuna katılımcıların %36,8'i olumlu, %39,4'ü olumsuz şekilde yanıt vermişlerdir. Bu sonuç çalışanların bu konuda kararsız olduğunu göstermektedir.

“Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir” sorusuna katılımcıların %50,7'si olumlu şekilde yanıt vermişlerdir. Bu çalışanların daha fazla iş ortamı ile ilgilenmediklerini, sadece bir işe sahip olma isteklerini göstermektedir. Bu durum örgütsel bağlılığı değil, sadece mecburiyet göstergesidir.

“Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum” sorusuna katılımcıların %31,6'sı olumlu, %47,9'u ise olumsuz yönde yanıt vermişlerdir. Bu durum seçeneklerinin olmasına rağmen çoğunluğun işden ayrılmadığını göstermektedir. Bu durumda örgütsel bağlılığı göstermektedir.

“Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır” sorusuna katılımcıların %36,2’si olumlu yönde yanıt vermişler. Katılımcıların %44,3’ü ise bu soruya olumsuz yönde yanıt vermişler. Bu katılımcıların işten ayrılmama sebebinin alternatiflerin azlığının olmadığını göstermektedir. Çalışmakta oldukları kurumdan memnun olduklarını, alternatiflere rağmen burda çalışmak istediklerini belirtmektedirler. Bu durum örgütsel bağlılık oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

“Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor” sorusuna katılımcıların %52,8’i olumlu şekilde yanıt vermişler. Bu durum kurumun kişilerin sadakatini hakk ettiğini göstermektedir. Oluşan sadakatin ise iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerine etki ettiği belirtilmiştir.

4.9 Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Elde edilen verilerin analizi yapıldıktan sonra oluşturulan hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir. Çizelge 4.8.’te hipotezlerin ve doğrulukları belirtilmiştir. Kabul veya red olunan hipotezler tablo içinde belirtilmiştir.

Çizelge 4.8: Hipotezlerin Analizi

No	Hipotez Açıklaması	Kabul/Red
H ₁	Kurumda cinsiyete göre farklılıkların iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır	Kabul
H ₂	Kurumda medeni durumuna göre farklılıkların iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır	Kabul
H ₃	Çalışanların farklı kurumlarda iş deneyimlerinde bulunmasının iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır	Kabul
H ₄	Kurum dahilinde meslekte geçen süreye göre farklılıklar ve iş doyumu, başarımları ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır	Kabul
H ₅	Kurum çalışanları yaptıkları işten memnun olmaları iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilişkilidir	Red
H ₆	Kurum çalışanları işyerinde görüştüğü ve çalıştığı insanlardan memnun kalmaları iş doyumu ve örgütsel bağlılığa olumlu yönde ilişki vardır	Kabul
H ₇	Kurum çalışanlarının kurumda gördükleri saygı ve adil davranışın iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır	Kabul
H ₈	Kurum çalışanlarının kurumda bağımsız olarak düşünüp hareket etmeleri ile iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır	Kabul

İlk hipotezimiz olan “Kurumda cinsiyete göre farklılıkların iş doyumu, başarı ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır” Student t testinden elde edilen sonuçlara göre kabul edilmiştir. Kadınlar ve erkeklerin ölçek puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar gözlenmiştir ($p=0,006$). Erkeklerin ölçek puanları ($109,26 \pm 28,54$) bakımından kadınlara ($99,96 \pm 25,85$) kıyasla daha yüksek değerler aldığı gözlenmiştir. Student testinin sonuçlarına göre erkeklerde iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında daha fazla ilişki bulunmuştur. Bu erkekler için çalışma ortamında doyuma ulaşmanın önemli olduğunu göstermektedir.

İkinci hipotezimiz olan “Kurumda medeni durumuna göre farklılıkların iş doyumu, başarı ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır” hipotezi Student t testinden elde edilen sonuçlara göre kabul edilmiştir. . Elde edilen sonuca göre evlilerde iş doyumu örgütsel bağlılığa daha fazla etki etmektedir. Bu evlilerin daha fazla sorumluluk sahibi olduklarını göstermektedir.

Üçüncü hipotez “ Çalışanların farklı kurumlarda iş deneyimlerinde bulunmasının iş doyumu, başarı ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır” Student t testi ile yapılan analiz sonuçlarına göre doğrulanmıştır. Sonuçlara göre farklı yerlerde çalışma deneyimleri olan insanların iş doyumunun örgütsel bağlılık ile arasında ilişki bulunmuştur. Bu durumun elde edilen tecrübelerden kaynaklandığı görülmektedir.

Dördüncü hipotez olan “Kurum dahilinde meslekte geçen süreye göre farklılıklar ve iş doyumu, başarı ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır” h hipotezi Anova testi ile yapılan analizlerin sonucuna göre kabul edilmiştir. 21 ila 25 yıl çalışanların ölçek puan ortalamaları ($136,36 \pm 10,37$) anlamlı düzeyde diğer tüm çalışma yıllarına sahip kişilerden daha yüksek olduğu ve ayrı ayrı bu farkların istatistiksel olarak da anlamlı düzeye sahip oldukları gözlenmiştir.

“Kurum çalışanları yaptıkları işten memnun olmaları iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilişkilidir” hipotezi frekans tablosunda yer alan verilerden elde edilen sonuçlara göre doğrulanmamıştır. Katılımcıların %39,7’si bu yönde olumlu cevap verselerde %20,9’u bu soruya kararsız kalmış, %39,4’ü ise olumsuz yönde cevap vermiştir. Yüzdelerin bir-birine yakın olması katılımcıların hepsinin tam olarak kurumdan memnun kalmadıklarını göstermektedir. Durumun onları tam olarak tatmin etmediği görülmektedir.

“Kurum çalışanları işyerinde görüştüğü ve çalıştığı insanlardan memnun kalmaları iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu yönde ilişki vardır” hipotezi doğrulanmıştır. “İşyerinde görüştüğüm ve çalıştığım insanlardan memnunum” sorusuna katılımcıların %21,6’sı kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. DSMF çalışanlarının %48,9’u katılıyorum şeklinde cevap vermişler. Katılımcıların %70,5’i bu soruya olumlu yanıt vermişlerdir. Buda çalışma ortamının, çalışma arkadaşlarının iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

“Kurum çalışanlarının kurumda gördükleri saygı ve adil davranımın iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır” hipotezi doğrulanmıştır. İşyerinde gördüğüm saygı ve adil davranışlar beni memnun ediyor” sorusuna anket katılımcılarının %28,7’si kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermişler. Çalışanların %40,4’ı bu soruya katılıyorum şeklinde yanıt vermişlerdir. Toplam katılımcıların %69,1’i bu soruyu olumlu şekilde yanıtlamışlar. Bu durum çalışanların işyerinde gördükleri saygı ve adil davranışlardan memnun kaldıklarını göstermektedir. Bu tür memnuniyet iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki etmektedir.

“Kurum çalışanlarının kurumda bağımsız olarak düşünüp hareket etmeleri ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır” hipotezi kısmen doğrulanmıştır. Olumlu ve olumsuz yanıtlar arasında çok fazla farklılık olmamasından dolayı bu durumun iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkla ilişkili olmadığı gözlemlenmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Azerbaycan Sosyal Güvenlik Kurumu (DSMF) çalışanlarının örgütsel bağlılık, iş başarısı ve iş doyumu düzeyleri arasında ilişkileri ölçülmüştür. Günümüzde, DSMF Azerbaycan'ın önde gelen ve hızla büyümekte olan kurumlarından biridir. Kurumların başarılı ola bilmesi için hem iç, hemde dış hedef kitleyle doğru iletişim içinde olmaları gerektiği bilinmekedir. Bu nedenle DSMF'nin iç hedef kitlesinin ne kadar memnun ettiği bu çalışmada ölçülmüştür.

Bu araştırmanın en önemli amacı, örgütsel bağlılık kavramının iş doyumu üzerinde gösterdiği etkileri incelemektir. Bu çalışmada kurum çalışanlarının iş doyumuna etkisini ortaya çıkarmak, bireysel ve örgütsel kavramların örgütsel bağlılığa etkilerini araştırmak, iş doyumu ve örgütsel bağlılık faktörlerinin kurum çalışanlarının ilerlemesine göre farklılık gösterib göstermediğini ortaya çıkarmak, farklı bireysel ve örgütsel faktörlerin elemanların iş doyumlarını ve örgütsel bağlılık düzeylerini ne tür etkilediğini ortaya çıkarma ve bu yönde konuya yönelik problemleri ortaya çıkararak çözüm önerileri sunmak amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda yapılan anket çalışmasının sonucunda çalışanların çalıştıkları ortamdan memnun oldukları görülmüştür. DSMF çalışanlarının çalıştıkları kurum karşısında kendilerini borçlu hiss ettikleri saptanmıştır. Kurumdan memnun olmalarına rağmen araştırma sonucunda yaptıkları işden çok fazla memnun olmadıkları görülmüştür. Bunun ilk sebebinin aldıkları maaş olduğu görülmüştür. Çalışanların aldıkları maaşın onları tatmin etmediği görülmüştür.

Bu durumun yanı sıra, yapılan çalışma sonucunda çalışanların iş ortamında elde ettikleri kişisel gelişimin onları memnun ettiği görülmektedir. Bu iş ortamının verimli halde sürdürüldüğünü göstermektedir. Bunun diğer bir sebebi çalıştıkları ortamda yer alan iş arkadaşlarından memnun olmalarıdır. Böyle bir çalışma ortamı insanların iş doyumu ve örgütsel bağlılığını artırmaktadır. İş doyumu ve örgütsel bağlılığı artıran dier bir sebep işyerinde görülen saygı ve davranışların adillığıdır. Yapılan anket sonucunda incelenen kurumda bu unsurların mevcut olduğu saptanmıştır.

Yürütülen çalışma sonucunda çalışanların iş yaptıkları zaman başarı elde edeceklerine inanmaları onların iş doyumunu ve örgütsel bağlılık başarılarına olumlu etki edeceği saptanmıştır. İşyerinde farklı insanlar tanıma şansının mevcut olması insanların daha fazla ilgisini çekmektedir. Sosyalleşme sürecinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki ettiği sonucuna varılmıştır.

DSMF çalışanlarının yöneticilerinden gördükleri destek ve yönlendirmelerden memnun oldukları görülmüştür. Bu durumun da iş doyumunu ve örgütsel bağlılığa olumlu etki ettiği görülmektedir. İşte bağımsız şekilde düşünebilmeleri ve hareket etmeleride çalışanları memnun ettiği sonuçları elde edilmiştir. Kurumun tam güvenilirliği insanların bu kuruma olan aidiyet duygusunu artırır ki, bu da iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkla ilişkilidir.

Araştırma yönünde katılım sağlayan katılımcılara yöneltilen iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerine göre DSMF çalışanlarının; 1. örgütsel bağlılık düzeyleri yönünde duygusal bağlılık derecelerinin, normatif bağlılık düzeyine göre daha fazla olduğu, 2. iş doyumunu açısından içsel iş doyum düzeylerinin, dışsal iş doyum düzeylerine göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular yönünde aşağıda belirtilen önerilerde bulunabiliriz:

- Çalışanların çalışma ortamlarının uygun hale getirilmesi gerekmektedir.
- Çalışanlara ödenen ücretlerin yaptıkları işle eşdeğer olması gerekmektedir.
- Kurum ile kurum çalışanları arasında sürdürülen aktif ilişkinin daha sağlıklı bir biçimde yürütülebilmesi adına kurum ile çalışanlar arasında oluşan uyumun doğru bir şekilde sağlanması önemlidir.
- Kurum dahilinde farklı zamanlarda örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerine yönelik anket uygulaması gerçekleştirilerek, oluşabilecek sorunların önüne geçilebilir.
- Kurum çalışanlarının kurum dahilindeki sorumlulukların arttırılabilmesi, kuruma karşı aidiyet duygularının çok fazla geliştirebilmeleri ve kurum dahilinde oluşturulan ailenin bir hissesi gibi hissetmesi için sosyal aktivitelere daha fazla önem verilmesi gereklidir

- Kurum yöneticilerinin alıvanlarına gelecekle ilgili kariyer planları sunmaları, dolayısıyla elemanların başarılı olmalarına yol açarak çalışanların gelişmelerini sağlayacak terfi planlaması gerçekleştirilmesi gereklidir.
- Çalışmada alışanlar örgüt dahilinde çalışma sebeblerini kendi isteğinden daha çok mecburiyetten olduğunu belirtmişlerdir. Bu yönde çalışanlar tarafından hakkında bahsedilen mecburiyetin sebeplerinin araştırılması gelecekte yapılacak başka araştırmalara konu olabilir.



KAYNAKLAR

- Adams J.S.** (1965), Inequity in Social Exchange, Ed. By L. Berkowitz. *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2. / J.S. Adams. – N.Y.: Academic Press.
- Ahmadi F.**, (2014), Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Ahmed, P.R.** (2003), Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. *European Journal of Marketing*, 37, 1221-43.
- Aktan, Can**, (1999), *Motivasyon Teorileri*. <http://www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/motivasyon-teorileri.htm>.
- Allameh, Mohsen. S., Amiri, Samane. ve Asadi, Ali.** (2011), A Survey of Relationship between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior Case study: Regional Water Organization of Mazandaran Province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 360-368
- Allen, N.J., and Meyer, J.P.** (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Albert, Stuart., Blake E. Ashforth., and Janet E. Dutton.** (2000), “Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges.” *Academy of Management Review*, 25 (1), 13-17.
- Albert, Stuart., and David A. Whetten.** (1985), “Organizational identity.” In Larry L. Cummings., and Barry M. Staw (eds.), *Research in organizational behavior*. An annual series of analytical essays and critical reviews, 263-295. Greenwich: JAI Press.
- Angle, H.L. and Perry, J.L.** (1981), An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), 1 - 14.
- Ashforth, Blake E., and Fred Mael.** (1989), “Social identity theory and the organization.” *Academy of Management Review* 14 (1), 20-39.
- Amangala T.A.** (2013), The Effect of Demograp, hic Characteristics on Organizational Commitment: A Study of Salespersons in the Soft Drink Industry in Nigeria, *European Journal of Business and Management*, Vol. 5, 2013, pp. 109-118
- Anik, L., Aknin, L.B., Norton, M.I., Dunn, E.W., and Quoidbach, J.** (2013), Prosocial bonuses increase employee satisfaction and team performance. *Plos one*, 8(9):1-8.
- Ardıç, Kadir ve Baş, Türker,** (2018), *Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmini Düzeyinin Karşılaştırılması* http://www.bilgi-yonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=498.
- Altınöz M., Çöp, S. ve Sığındı T.,** (2011), Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*.

- Allen, A.L.** (1958), *Management and organization*. New York: McGraw-Hill.
- Allen, N. and Meyer, J.** (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Bakan, İ.** () “*Örgütsel Stratejilerin Temeli*”, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Balfour, Danny L. and Wechsler, Barton** (1990), “Organizational Commitment: a Reconceptualization and Empirical Test of Public-Private Differences”, *Review of Public Personnel Administration*, Vol.10; No.23, pp.34-35.
- Bastos, Antônio V. B. Et Al.** (2008), *Comprometimento Organizacional*. In: Siqueira, Mirlene M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Başar, U.** (2011), *Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma*.
- Bayram, L.** (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıstay Dergisi*, Sayı: 59.
- Balay, R.** (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutçugil, İsmet**, (2004), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, Yayın No: 59, Yönetim Dizisi:15, İstanbul.
- Bartlett, C.A., and Ghoshal, S.** (1993), Beyond the M-form: Toward a managerial theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 23-46.doi: 10.1002/smj.4250141005
- Barney, Jay B., and Alice C. Stewart.** (2000), “*Organizational identity as moral philosophy: competitive implications for diversified corporations.*” (eds.), In Majken, J. Schultz., Mary Jo Hatch., and Mogens H. Larsen. *The expressive organization*, 36-47. New York: Oxford University Press.
- Baqer, K.A.** (2012), Cross-Cultural Study of Job Satisfaction and Organizational Commitment of Bank Employees of Iran and India. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(1): 605-609
- Beşiktaş, İ.** (2009), *İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. Marmara University.
- Bridger, R.S. and Brasher, K.** (2011), Cognitive Task Demands, Self-Control Demands and the Mental Well-Being of Office Workers. *Ergonomics*, 54(9), 830–9. doi:10.1080/00140139.2011.596948
- Blau, G.** (2001), On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: occupational commitment and occupational entrenchment. *Human Resource Management Review*, 11: 279-298.
- Blau, G. ve Lunz, M.** (1998), Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one’s profession beyond the effects of external, personal and work-related variables. *Journal of Vocational Behavior*, 52: 260-269.
- Büyüköztürk, Şener**, (2004), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Pegem Yayıncılık, 4. Baskı.
- Blythe J.** (2005), *Essentials of Marketing*. Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited.
- Brunetto, Y. and Warthon, R.F.** (2005), The impact of NPM on the job satisfaction of a range of Australian public sector employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 43(2), 289-304.

- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E.M.** (2006), "*Örgütsel Davranış*", Arıkan Basın Yayın, İstanbul.
- Caught, K. and Shadur.** (2000), The measurement artifact in the organizational commitment questionnaire. *Psychological Reports*, 87, 777-788.
- Chandrasekar, K.** (2011), Workplace Environment and its Impact on Organizational Performance in Public Sector Organization. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1 (1), 1-19
- Cheney, George.** (1983), "On the various and changing meanings of organizational membership: a field study of organizational identification." *Communication Monographs* 50 (4), 342-362.
- Chughtai, A.A. and Zafar. S.** (2006), Antecedents and consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers, *Applied H.R.M Research*, 11 (1), 39-64.
- Chughtai, F.D. and Perveen, U.** (2013), *A Study of Teachers Workload and Job Satisfaction in Public and Private Schools at Secondary Level in Lahore City Pakistan*, 2(1), 202–214.
- Cliffs Englewood.** (1987), *Organization Theory*, second edition. Prantice Hall Inc., New Jersey.
- Cohen, A.** (2003), *Multiple Commitments in the Workplace, an Integrative Approach*. Mahvah: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cohen, A.** (2007), Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 17 (3), 336–354.
- Cohen, Aaron** (1992), "Antecedents Of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, pp.539-554.
- Cotton, J.L. and Tuttle, J.M.,** (1986), "Employee Turnover: A Meta-analysis and Review with Implications for Research", *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.55 70.
- Curcio, R.** (2005), *Ethical Pitfall*. In Croatian. TIMpress, Zagreb.
- Currvan, D.B.** (1999), The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover, *Human Resource Management Review*, Vol. 9, Num. 4, pp. 495-524
- Çakır, Özlem,** (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Yayıncılık, Anlara.
- Çetinkanat, Canan,** (2000), *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Anı Yayıncılık.
- Çınar, O., and Karcioğlu, F.** (2012), The Level Of Job Satisfaction In Public Sector: A Survey Study In The Province Of Ağrı, Eastern Anatolia, Turkey. *Economics and Management*. 17(2), 712-718.
- Davis, K.** (1977), *Organizational behaviour: a book of reading*. New York: McGraw-Hill.
- De Loach, R.** (2003), Job satisfaction among hospice interdisciplinary team members. *American Journal of Hospital Palliative Care*, 20(6):434-40.
- Dinçer Ömer ve Yahya Fidan** (2009), "*İşletme Yönetimine Giriş*", Alfa Yayınevi, İstanbul.
- Durna, U. ve Eren, V.** (2005), "*Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık*" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.
- Dutton, Jane E., Janet M. Duckerich and Celia V. Harquail.** (1994), "Organizational images and member identification." *Administrative Science Quarterly* 39 (2), 239 263.

- Dünder, S., Özutku, H. ve Taşpınar, F.,** (2007), “İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.2.
- Doğan, Ebru Şengül,** (2013), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Türkmen Kitabervisi, İstanbul.
- Durmuş, H. Okan,** (2017), *İş Doyumu ve Ergonominin Kaliteyle Artan Önemi*, [http://www.ugurzel.com/Makaleler/Makaleler/İşdoyumu ergonomi.htm](http://www.ugurzel.com/Makaleler/Makaleler/İşdoyumu%20ergonomi.htm)
- Drake, S.M.** (2005), *Light Their Fire: Using Internal Marketing to Ignite Employee Performance and Wow Your Customers*.
- Edwards, B.D., Suzanne, T.B., Arthur, W. and Decuir, A.D.** (2008), Relationship between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied psychology: an International review*, 57(3):441-465.
- Elizur, D. and Koslowsky, M.,** (2001), “Values and Organizational Commitment”. *International Journal of Manpower*, 2001, Vol.22, No.7, pp.593-599.
- Ellickson, M.C.** (2002), Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343–358.
- Eliyana, A., Yusuf, R.M., and Prabowo, K.** (2012), The influence of employee’s job satisfaction factors on organizational commitment. *American Journal of Economics*, 6, 141 - 144.
- Ertan H.** (2008), “Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme”, Doktora Tezi.
- Emhan, A., Mengenci, C., Taşdöven, H., and Garayev, V.** (2014), Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *The Journal of Social and Economic Research*, 14(27), 75–96.
- Freund, A.** (2004), The relationship between work commitment and organizational citizenship behavior among lawyers in the private sector. *The Journal of Behavioral and Applied Management*, 5(2), 93-113.
- Gomes De Jesus, Renata and Okazaki Rowe, Diva E.** (2015), Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. *Tourism and Management Studies*, v. 11, n. 2, p. 211-218.
- Gohel, K.** (2009), “Psychological Capital as a Determinant of Employee Satisfaction”, *International Referred Research Journal*, January, Vol. 3, ISSUE 36, 34-37
- Güleryüz G., Güney S., Miski Aydın E. & Aşan Ö.** (2008), The mediating effect of job satisfaction between emotional intelligence and organisational commitment of nurses: A questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 45: 1625–1635, doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.02.004
- Goulet, L. R. ve Singh, P.** (2002), Career commitment: a reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 73-91.
- Gibson, Ivancevich dan Donnely.** (1995), *Organizational: Behaviour, Structure, Process.*, Ed eight, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gregersen, Hal and Black, Stewart** (1992) “Antecedents To Commitment To A Parent Company And A Foreign Operation”, *Academy of Management Journal*, Vol.35, No.1, 1992, pp.65-90.

- Greenberg, J. and Baron, R.A.** (2003), *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Green, J.** (2000), *Job Satisfaction of Community College Chairpersons*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Griffin, R. and Moorhead, G.** (2012), *Organizational Behaviour: Managing people and organizations*. 10th ed. South-western, Cengage learning: John hill.
- Groönroos, C.** (1980), Designing a long range market strategy for services. *Long Range Planning*, 13, 36- 42.
- Gül, Hasan,** (2018), *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*, http://www.eab.ege.edu.tr/pdf.2_1.C2-S1-M4.
- Güner, (2003),** *Örgütsel Bağlılık*, http://www.isgucdergi.org/index.php?p=arc_view&ex=233&inc=arc&cilt=6&sayi=2 &year=2003.
- Güllüoğlu, Ö.,** (2012), “*Örgütsel İletişim: İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*”, Konya Eğitim Akademi Yay.Konya.
- Güney, Salih,** (2011), “*Örgütsel Davranış*”, Nobel Yay, 2011,Ankara.
- Güney, Salik,** (2006), “*Davranış Bilimleri*”, Nobel Yaty., 2006,Ankara.
- Hall, R.H.** (1977),. *Organization: Structure and process*. Englewood Cliffs, N.J: PrenticeHall.
- Hatch, Mary Jo., and Majken J. Schultz.** (2000), “Scaling the tower of Babel: relational differences between identity, image and culture in organizations.” In Majken, J. Schultz., Mary Jo Hatch., and Mogens H. Larsen. (eds.), *The expressive organization*, 11-35. New York: Oxford University Press.
- Hall, Douglas T., and Benjamin Schneider.** (1972), “Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type.” *Administrative Science Quarterly* 17 (3), 340-350.
- Harputlu, Ş.** (2014), *Job Satisfaction and Its Relation with Perceived Workload: An Application in a Research Institution*. Middle East Technical University, Department of Industrial Engineering.
- Harrison, J.K. and Hubbard, R.** (1998), Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a US firm in Mexico, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 138(5), October, pp. 609-623.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Synderman, B.B.** (1959), *The Motivation to Work*. 2nd edition. London: Chapman and Hall.
- Hulpia H., G. Devos, and Y. Rosseel.** (2009), Development and Validation of Scores on the Distributed Leadership Inventory, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 69, 2009, pp. 1013-1034
- Hoppock, R.** (1935), *Job Satisfaction*. New York: Harper
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., and Rivero, J.C.** (1989), Organizational characteristics as predictors of personnel practices. *Personnel Psychology*, 42(4), 727-786.
- Jamal, M.** (1990), Relationship of job stress and Type-A behavior to employee’s job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problems, and turnover motivation. *Human Relations*, 43, 727-738.
- Jokivuori, P.** (2002), Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön – Kilpailevia vai täydentäviä? University of Jyväskylä. Faculty of Social Sciences. *Doctoral thesis*. Available on the Internet. . Accessed 8.11.2018.

- Jones, G.R. and Geoerge, J.M.** (1998), The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork. *The Academy of Management Review*. 23(3), 531-546
- Jain, Ruchi. and Kaur, Surindr.** (2014), Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4 (1), 1-8.
- Jin-lou Z, Yi-fei C., and Zhao L.** (2011), Risk Assessment of Offshore Engineering Equipment Projects — A Case Study of Fall Pipe Vessel in China. *Management Science and Engineering (ICMSE)*, 2011 International Conference, 994-1002, doi:10.1109/icmse.2011.6070079
- Judge, T.A., and Klinger, R.** (2008), *Job Satisfaction Subjective Well-Being at Work*.
- Jenkins, M. and Thomlinson, R.P.** (1992), Organizational commitment and job satisfaction as predictors of employee turnover intentions, *Management Research News*, Vol. 15 No. 10, pp. 18-22.
- Kapucu, Naim et al.** (2009), Collaborative Public Management and Collaborative Governance: Conceptual Similarities and Differences. *European Journal of Economic and Political Studies*, 2 (1), 39-60.
- Katzenbach, Jon R.** (2000), *Peak performance, aligning the hearts and minds of your employees*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaufman, R.** (2000), *Mega Planning, practical tools for organizational success*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Kaur, A.** (2013), Maslow" s Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies* 3 (10), 1061 – 1064.
- Kiesler, C.A.** (1971), *The psychology of commitment: Experiments linking behavior to belief*. San Diego, CA: Academic Press
- Kutanis R.Ö. ve Çetinel E.,** (2010), “Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi? “: Bir Örnek Olay, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:26.
- Kömürcüoğlu, Hüseyin,** (2018), *İş Tatmini ve İşe Bağlılık*, <http://isguc.org/?avc=arcview.php&ex=36&pg=m>.
- Knoop, R.** (1995), Relationships among Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Nurses. *The Journal of Psychology* 129.6,643-649.
- Khan, M.R., Ziauddin, Jam, F.A., and Ramay, M.I.** (2010), The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292- 298.
- Latham G.** (2012), *Work Motivation - History, Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.
- Lawler, E.A., Mohrman, S.A., and Ledford, G.E.** (1995), *Creating High Performance Organizations, Practices and Results of Employee Involvement and Total Quality Management in Fortune 1000 Companies*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lawler, E.E. and Porter, L.W.** (1967), The effect of performance on job satisfaction. *Industrial relations: A Journal of Economy and Society*, 7(1):20-28.
- London, M.** (1983), Toward a theory of career motivation, *The Academy of Management Review*, 8(4): 620-630.
- Locke** (1976), *Handbook of Principles of Organizational Behaviour* (2nd ed., pp. 105– 122). West Sussex: John Wiley & Sons, Inc. \

- Lloyd, H.R. and Mey, M.R.** (2010), An ethics model to develop an ethical organization: original research. *SA Journal of Human Resource Management* 8(1), 1-12
- Liu, Y.** (2009), Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior: The mediating role of affective commitment towards the parent company, *Personnel Review*, 38 (3), 307-319.
- Lo M., Ramayah T. and Min H.W.** (2009), Leadership styles and Organizational Commitment: A Test on Malaysia Manufacturing Industry. *African Journal of Marketing Management*. 1(6), Pp.133
- Locke (Ed.)** (1976), *Handbook of Principles of Organizational Behaviour* (2nd ed., pp. 105-122), West Sussex: John Wiley & Sons, Inc.
- Lee, Sang M.** (1971), "An empirical analysis of organizational identification." *Academy of Management Journal* 14 (2), 213-226.
- Luthans, F.** (1998), *Organisational behaviour*. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
- Minevver, Ç.**, (2004), "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık", Nobel Yay. Ankara.
- Maslow, A.H.**, (1970), *Maslow Hierarchy of Needs and Need Levels*, <http://www.xenodochy.org/ex/lists/maslow.html#level2>
- Magun, V.S.** (1998), *Russian labor values: ideology and mass consciousness* / V.S. Magun // World of Russia. - 1998. - № 4. - P. 113-144.
- Maslow, A.H.** (1987), *Motivation and Personality*. 3rd edition. New York: Harper & Row.
- Martin, K.D. and Cullen, J.B.** (2006), Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics* 69(2), 175-194
- Markovits Y., Davis A.J., Fay D. and Van Dick R.** (2010), The Link Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Differences Between Public and Private Sector Employees, *International Public Management Journal*, 13:2, 177-196, DOI: 10.1080/10967491003756682
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.** (1990), A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171 - 194.
- Martin, A. and Roodt, G.** (2008), Perceptions of organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions in a post-merger South African tertiary institution. *South African Journal of Industrial Psychology*, 34 (1), 23 - 31.
- Mathieu, J.E. and Farr, J.L.** (1991), Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76 (1), 127 - 135.
- MacMillan, C.** (2012), The Effects of Physical Work Environment Satisfaction and Shared Workspace Characteristics on Employee Behaviors Toward Their Organization: Using Environmental Control as a Mediator. *The University of Waikato*.
- McGregor, Douglas.** (1967), *The professional manager*. New York: McGraw-Hill.
- McShane, S.** (2004), *Canadian Organizational Behavior* (5th ed.). Toronto: McGraw-Hill Ryerson.
- McShane, S.L. and Von Glinow, M.A.** (2010), *Organizational behaviour*. 5th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Meyer, K.E. and Peng, M.W.** (2006), Probing Theoretically into Central and Eastern Europe: Transaction, Resources, and Institutions. *Journal of International Business Studies*, 36 (6): 600-621

- Meyer, John P., Allen, Natalie J. and Topolnytsky, Laryssa.** (1998), Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, v. 39, n. 1-2, 83-94.
- Meyer, J. and Allen, N.** (1991), A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1(1), 81-89.
- Meyer, J. and Allen, N.** (1997), Commitment in the workplace: Theory, research, and application. *Thousand Oaks, CA: Sage Publications*.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J.** (1984), Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372–378
- Meyer, J.P. and Herscovitch, L.** (2001), Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Mehboob, Farhan. and Bhutto, Niaz. A.** (2012), Job satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior a Study of Faculty Members at Business Institutes. *International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences Papers* presented at Dubai, 7-8 January (pp. 552-556)
- Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M.** (1982), Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, *Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W.** (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.224- 247.
- Morris, James H. and Sherman, J. Daniel** (1981), “Generalizability of An Organizational Commitment Model”, *Academy of Management Journal*, Vol.24, No.3, pp.518 (512-526).
- Mueller, Charles W., Finley, Ashley, Iverson, Roderick D. and Price, James L.** (1999), “The Effects Of Group Racial Composition On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Career Commitment: The Case of Teachers”, *Work And Occupations*, Vol. 26 No. 2, May 1999, pp.187-219.
- Morye, P.** (2012), *Definition, meaning and characteristics of organisation*. Retrieved from <http://www.publishyourarticles.net/knowledge-hub/business-studies/organisation.html>
- Mutula, S.M.** (2002), University education in Kenya: Current development and future outlooks. *The International Journal of Education Management*, 16(3):109-119.
- Mullins, L.J.** (2002), *Management and Organisational Behaviour*. 6th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Negin, M., Omid, M. and Ahmad, B.M.** (2013), The Impact of Organizational Commitment on Employees job performance. A study of Meli Bank. *International Journal of Contemporary Research in Business*. 5(5), 164-171.
- Ngo H.Y., A. Wing, and N. Tsang** (1998), Employment Practices and Organizational Commitment: Differential Effects for Men and Women?, *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 6, 1998, pp. 251-266
- Nijhof, W.J., De Jong, M.J. and Beukhof, G.,** (1998),, “Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration”, *Journal of European Industrial Training*, Vol.22, No.6, pp.243-248

- Organ, D.W. and Ryan, K.** (1995), A meta analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Organ, D.W. and Konovsky, Mary** (1988), Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164
- Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini**, <http://www.is-ge.com/default.asp?subject=haberdetay&haberid=18>
- O'Reilly, Charles A., and Jennifer Chatman.** (1986), "Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on pro-social behaviour." *Journal of Applied Psychology* 71 (3), 492-499.
- Oshagbemi, (1997)**, "Job Satisfaction and Dissatisfaction in Higher Education," *Education & Training*, Vol. 39, No. 9, 1997, pp. 354-359.
- Ozturk, A. B., Hancer, M., and Im, J. Y.** (2014), Job Characteristics, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Hotel Workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), 294–313. doi:10.1080 /19368623.2013.796866
- Pala F., S. Eker, and M. Eker** (2008), The Effects of Demographic Characteristics on Organizational Commitment and Job Satisfaction: An Empirical Study on Turkish Health Care Staff, *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, Vol. 10, 2008, pp. 54-75
- Patchen, Martin.** (1970), *Participation, achievement, and involvement on the job*. New Jersey: Prentice- Hall.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. and Boulian, P.V.** (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, s.609.
- Pratt, Michael G.** (1998), "To be or not to be: central questions in organizational identification." In Whetten, David A., and Paul C. Godfrey (eds.), *Identity in organization*, 171-207. Thousand Oaks: Sage.
- Peeters, M.** (2014), *An Introduction to Contemporary Work Psychology*. John Wiley & Sons, Inc.
- Petty, M.M., McGee, C.W. and Cavender, J.W.** (1984), A Meta-analysis of the relationship between individual job satisfaction and individual performance. *The Academy of Management Review*, 9(4):712-721.
- Pinder, C.C.** (1984), *Work Motivation Theory, Issues, and Application*. Illinois: Scott, Foresman and Company.
- Rabindarang S., K.W. Bing, and K.Y. Yin** (2014), The Impact of Demographic Factors on Organizational Commitment in Technical and Vocational Education, *Malaysian Journal of Research*, Vol. 2, 2014, pp. 56-61
- Rafiq, M.** (2000), Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 6, 449-62.
- Reilly, N.P., and Orsak, C.L.** (1991), A career stage analysis of career and organizational commitment in nursing. *Journal of Vocational Behavior*. 39, 311-330.
- Robbins, P., Stephen. Judge, A, Timothy** (2011), *Organizational Behavior*, 14th edition. Prentice Hall, New Jersey
- Robbins and Stephen P.** (1998), *Organizational behavior: Concepts, controversies and Applications*. Prentice-Hall.

- Rousseau, D.M.** (1995), Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements. *Thousand Oaks, CA: Sage.*
- Rousseau, D.M.** (1998), Why workers still identify with organizations. *Journal of organizational Behaviors.* 19, 217-233.
- Saldamlı, A.,** (2009), "İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı" Detay Yay. Ankara.
- Saraçel N. ,Taşseven Ö. ve Kaynak E.,** (2016), "Türkiye’de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini- Motivasyon İlişkisi", *Doğuş Üniversitesi, Social Sciences Research Journal*, Volume 5, Issue 1.
- Scholl, R.W.,** (1981), "Differentiating Organizational Commitment from Expectancy as a Motivating Force", *Academy of Management Review*, Vol.6, No.4, pp.589-599.
- Schermerhorn, J.** (2008), *Organizational Behavior.* 10/E. USA: John Wiley & Sons, Inc. p.121.
- Shajahan, D.S. and Shajahan, L.** (2004), *Organization Behavior.* New Age International Publications.
- Sikorska, S.E.** (2005), Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. *Gerontologist*, 45(2): 196-205
- Solinger, O. N., Van Olffen, W., and Roe, R. A.** (2007), *Beyond the three-component model of organizational commitment.* The Netherlands: Maastricht University, Retrieved from <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=8040>.
- Sonia, A., Pamela, A.R., and Marilyn, C.** (1997), Decentralization as a Determinant of Autonomy, Job Satisfaction and Organizational Commitment among Nurse Managers. *Nursing Research*, 46(1): 52-58
- Suliman, A. and Iles, P.,** (2000rn), "Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations CommitmentPerformance Relationship: A New Look". *Journal of Managerial Psychology*, 2000, Vol.15, No.5, pp.407-426
- Spector, P.E.** (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Sage Publications, Inc.
- Sun, H.Ö.** (2002), *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.* Ankara.
- Sun, B.C.** (2001), *Public management.* Taipei, Taiwan: Best Wise.
- Whitmore, John.** (1997), *Coaching for Performance: Growing People, Performance, and Purpose.* Bookbytes
- Suliman, A. and Iles, P.,** (2000), "Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment- Performance Relationship: A New Look". *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 407-426.
- Somers, M.J., and Birnbaum, A.D.** (1998), Work-related commitment and job performance: it's also the nature of the performance that counts. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 621- 634.
- Steers, Richard M.** (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, March 1977, Volume 22, pp.46-56.
- Spector, P.E.** (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Sage Publications, Inc.
- Tamer İ.,** (2015), "Örgüt Yönetimi Bir Derleme", Nobel Yayınevi, İstanbul.
- Tajfel, Henri.** (1978), *Differentiation between social groups. Studies in the social psychology of intergroup relations.* London: Academic Press.

- Tsai, Chang. and Tsai. M. S.** (2010), Influences of the Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments on the Effects of Organizational Learning in Taiwan, International Conference on E-business, *Management and Economics (ICEME)*. Papers presented at Hongkong, 28-30 December. (pp. 37-41).
- Treviño, L.K. and Nelson, K.A.** (2011), *Managing business ethics*. John Wiley & Sons
- Treviño, L.K., Butterfield, K.D. and McCabe, D.L.** (1998), The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8(03), 447-476.
- Trombetta, John J. and Rogers, Donald P.** (1988), "Communication Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment: The Effects Of Information Adequacy, Communication Openness, and Decision Participation", *Management Communication Quarterly*, Vol.1, No.4, May 1988, pp.494-514.
- Yavuz, Ercan.** (2009), "İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C.1, No.2, 2009, s. 51-69.
- Yang, S.B., Brown G.C., and Moon, B.** (2011), Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction. *Public Personnel Management*, 40(4), 359-369.
- Yeltan, A.** (2007), *Effect of Coaching on Job Satisfaction*. Marmara University.
- Yilmazer, A. ve Eroğlu, C.** (2012), "*Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*", Detay, Ankara.
- Varona, F.** (2002), Conceptualization and management of communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations. *Online American Communication Journal*. Vol. 5, 3. Retrieved June 30, 2003, from <http://acjournal.org/holdings/vol5/iss3/articles/concept.htm>
- Van Saane, N.** (2003), Reliability and Validity of Instruments Measuring Job Satisfaction-A Systematic Review. *Occupational Medicine*, 53(3), 179–197. doi:10.1093/occmed/kqg038
- Vroom, V.H.** (1964), *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Vig, S.** (2014), Developing Ethical Organisation: Values, Implementation and Governance. *6th International Scientific Conference on Economic and Social Development and 3rd Eastern European ESD Conference: Business Continuity*. Vienna
- Wallgren, L.G.** (2011), *Motivation requested - Work motivation and the work environment of IT consultants*. Department of Psychology, University of Gothenburg.
- Warsi, S., Fatima, N. and Shibzada, S.A.** (2009), Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 399-410
- Wilson, Patricia** (1999), "A Theory Of Power And Politics And Their Effects On Organizational Commitment Of Senior Executive Service Members", *Administration and Society*, Vol. 31, Issue.1, March 1999, pp.120-137.
- Williams, L.J. and Anderson, S.E.** (1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

- Woodman, R.W., Sawyaer, J.E. and Griffin, R.W.** (1993), Toward a theory of Organizational Creativity. *Academy Of Mangement Review*, 18, 293-321.
- Wooldridge, B., Schmid, T., and Floyd, S.W.** (2008), The middle management perspective on strategy process: contributions, synthesis, and future research. *Journal of Management*, 34(6), 1190-1221.doi: 0.1177/0149206308324326
- Zangaro, G.** (2001), Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14-22.
- Zaim, H., Kurt, I., and Tetik, S.** (2012), Casual Analysis of Employee Satisfaction and Performance: A Field Study In The Finance Sector. *International Journal of Business And Management Studies*, 4(2), 31–42.
- Zhu, Y.** (2013), A Review of Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293–299. doi:10.5539/ass.v9n1p293
- Qaisar, M.U., Rehman, M.S. and Suffyan, M.** (2012), Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*.3(11), 248 – 255.

İnternet Kaynakları:

- Url-1** <https://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2011/10/no6_vol2_05_Toker.pdf> alındığı tarih: 15.05.2019
- Url-2** <<http://sosial.gov.az/>> alındığı tarih: 16.05.2019
- Url-3** <https://az.wikipedia.org/wiki/Az%C9%99rbaycan_Respublikas%C4%B1_D%C3%B6vl%C9%99t_Sosial_M%C3%BCdafi%C9%99_Fondu> alındığı tarih: 20.05.2019

EKLER

EK A: Anket

EK B: Etik Onay Belgesi



EK A: Anket

Lütfen aşağıdaki seçeneklerden size uygun olan seçeneğin yanına (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz

- a) Kadın () b) Erkek ()

2. Yaşınız

- a) 20 – 29 () b) 30 – 39 () c) 40 – 49 () d) 50 ve üzeri ()

3. Medeni durumunuz

- a) Evli () b) Bekar ()

4. Genel olarak meslekte geçen süre (Yıl olarak) a) 1 – 5 yıl () b) 6 – 10 yıl () c) 11 – 15 yıl () d) 16 – 20 yıl () e) 21 – 25 yıl () f) 26 yıldan fazla ()

5. Bankada çalışmadan önce başka bir işyerinde çalıştınız mı?

- a) Evet () b) Hayır ()

II. İş Doyumu

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılıp katılmadığınızı belirtmek için en doğru bulduğunuza (X) işareti koyunuz.

	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Şu an çalıştığım iş beni tatmin ediyor					
2	Aldığım maaş beni tatmin ediyor.					
3	İşimi yaparken edindiğim kişisel gelişim beni tatmin ediyor.					
4	İşyerinde görüştüğüm ve çalıştığım insanlardan memnunum.					
5	İşyerinde gördüğüm saygı ve adil davranışlar beni memnun ediyor.					
6	İşimi yaparken zaman harcamaya değer başarılar elde edeceğimi düşünüyorum					
7	İşyerinde farklı insanlar tanıma şansı elde ediyorum.					
8	Üstlerimden gördüğüm destek ve yönlendirmelerden memnunum.					
9	İşime gösterdiğim katkı karşılığında aldığım ücretten memnunum					
10	İşimde bağımsız olarak düşünebilir ve hareket edebilirim.					
11	Çalıştığım kurumun geleceğim açısından güvenli bir yer olduğunu düşünüyorum.					
12	İşimde başka insanlara yardım etme şansı beni tatmin ediyor.					
13	İşimdeki zorluk derecesi beni tatmin ediyor.					
14	İşimde bana gösterilen amirlik seviyesinden memnunum.					

III. Örgütsel Bağlılık

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılıp katılmadığınızı belirtmek için en doğru bulduğunuz seçeneğe (X) işareti koyunuz.

	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.					
2	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum.					
3	Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.					
4	Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.					
5	Bu kurumun benim için anlamı büyüktür					
6	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyat duygusu hissediyorum					
7	İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok güç olurdu.					
8	Şu an bu kurumdan ayrılmak istediğime karar verirsem yaşantım büyük oranda alt üst olur.					
9	Şu an bu kurumda kalmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.					
10	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.					
11	Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır.					
12	Bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka bir iş düşünebilirdim.					
13	Mevcut işyerimde kalmak için zorunluluk hissediyorum.					
14	Benim avantajım olsa bile, çalıştığım kurumdan şuan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15	Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissi duyarım.					
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor					
17	Bu kurumdan şuan ayrılamam çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk duyuyorum					
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					

EK B: Etik Onay Belgesi



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-020
Konu : Anar TALIBLI'nın Etik Onayı Hk.

Sayın Anar TALIBLI

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 15.01.2019 tarihli ve 2019/01 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Müdür

05/07/2019 Enstitü Sekreteri

NESLİHAN KUBAL

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://cvrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BENU3B552>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL
Telefon:444 1 428
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: NESLİHAN KUBAL
Unvanı: Enstitü Sekreteri



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Anar TALIBLI
Doğum Yeri: Bakü, AZERBAYCAN
E-posta: anar_talib@hotmail.com

Eğitim

Yüksek Lisans – (2017-2019) - İstanbul Aydın Üniversitesi – Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı – İşletme Yönetimi Y.L.
Lisans – (2012-2017) – Balıkesir Üniversitesi Burhaniye Uygulamalı Bilimler
Yüksekokulu – Bankacılık ve Finans bölümü

Yabancı Dil

Türkçe - Anadil
Azerice - Anadil
İngilizce - İyi
Rusca - İyi