

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNE İLİŞKİN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

BELMA AYGÜN TÜZÜN

İstanbul, 2013

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNE İLİŞKİN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

BELMA AYGÜN TÜZÜN

Danışman: Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN

İstanbul, 2013



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi BELMA AYGÜN TÜZÜN'nun İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 28.06.2013 tarih ve 2013-24/17 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 27/08/2013

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. İNCİ ARTAN ERDEM	
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. UĞUR YOZGAT	
3.	Jüri Üyesi	Yrd. Doç. Dr. SEZER CİHAN ÇALIŞKAN	

ÖNSÖZ

Tez çalışmamda fikir safhasından tamamlanmasına kadar şüphesiz en büyük katkıya sahip olan tez danışmanım, değerli hocam Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN'a; tezimin oluşmasında bilgi ve yararlı önerileri ile katkıda bulunan Prof. Dr. Uğur YOZGAT'a; tez çalışmamın uygulama kısmında, anketimin dağıtımıyla ilgili bana yardımda bulunan ve manevi desteğini hep hissettiğim sevgili iş arkadaşım Sosyal Perakende Okulu Müdürü Nihan ÇAKIR'a ve anket çalışmalarımı gerçekleştirdiğim firmaların İnsan Kaynakları Yöneticilerine ve çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım

Son olarak her zaman yanımda olan sevgili annem Zehra AYGÜN'e, sevgili babam Mustafa Tahir AYGÜN'e, sevgili Komşularıma ve yaşam kaynağım, canım oğlum Nusret Ali TÜZÜN'e destek ve fedakarlıklarından dolayı teşekkür ederim.

İstanbul, 2013

BELMA AYGÜN TÜZÜN

ÖZET

Bu araştırmanın amacı birçok alanda işlenen iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin perakende sektöründe incelenmesi; iş tatmininin örgüte bağlılık üzerindeki etkisinin saptanmasıdır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş tatmini kavramı, önemi, tarihi gelişimi, iş tatminini etkileyen faktörler ve iş tatmini sonuçlarına değinilmiştir.

İkinci bölümde örgüte bağlılık kavramı, önemi, sınıflandırılması, örgüte bağlılığı etkileyen faktörler, örgüte bağlılığın sonuçları ele alınmış ve örgüte bağlılık ile iş tatmini arasındaki etkileşime değinilmiştir.

İlk iki bölümde konunun teorik altyapısı verildikten sonra, Üçüncü bölümde konuyla ilgili bir araştırma yapılmıştır. Araştırma; perakende sektöründe faaliyet gösteren Türkiye’de öncü teknolojik market, mobilya ve hazır giyim firmalarının İstanbul’da faaliyet gösteren birimlerindeki satış danışmanlarını kapsamaktadır.

Yaptığımız çalışmada elde ettiğimiz bulgular çerçevesinde iş tatmininin örgüte bağlılığa katkıda bulunduğu alt faktörlerle ispatlanmıştır.

İş tatmininin alt faktörlerinden olan Güven, Statü, Meşguliyetin; Örgüte bağlılığın alt faktörleri olan Minnet ve Duygusal Bağlılığa; bir diğer İş tatmininin alt faktörlerinden olan Maddi Katkıların; Örgüte bağlılığın alt faktörleri olan Minnet ve Duygusal Bağlılığa; yine İş tatmininin alt faktörlerinden olan Yönetmel Katkıların; Örgüte bağlılığın alt faktörleri olan Minnet ve Duygusal Bağlılığa; İş tatmininin son alt faktörü olan Bireye Değer Verme’nin Örgüte bağlılığın alt faktörleri olan Minnet ve Duygusal Bağlılığa pozitif yönde katkısının bulunduğu saptanmıştır. En kuvvetli etkinin ölçekler arası korelasyon analizine baktığımızda Güven Statü Meşguliyet ile Duygusal Bağlılık arasında olduğu görülmektedir.

İkinci hipotezimiz olan demografik değişkenlerin Örgüte bağlılığa etkisinin incelenmesinde ise; Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum ile Örgüte bağlılığın alt faktörleri olan Minnet ve Duygusal Bağlılık arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır.

Demografik değişkenlerden Şu Anki alışılan Firmadaki alışma Suresi, Mesleki Kıdem ve Aylık Gelir'in, Duygusal Bağlılığa pozitif yonde etkisi görülmüştür.

Son bölüm olan dördüncü bölümde analiz sonuçlarına göre yorumlamalar yapılmış, ilişkiyi etkileyen sebeplere değinilmiştir.

Anahtar Kelimeler; İş Tatmini, Örgüte Bağlılık

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between job satisfaction and organizational commitment in retail sector and also examine effect of job satisfaction on organizational commitment.

Our study consists of four sections. The first section mentions about the concept of job satisfaction, its importance, historical development, the factors which effects job satisfaction and the results of it. The second section deals with the concept of organizational commitment, its importance, classification, the factors which effect organizational commitment and the results. And the interaction of organizational commitment and job satisfaction.

The first two sections constructs the theoretic basis of the subject. And the third section is based on an analysis in retail sector. The analysis is based on sales representatives working in İstanbul in different firms of foregoing technology markets, furniture and clothing sector.

According to the experimental evidences of our study, it has been proved the severe connection of the sub divisions of job satisfaction to sub divisions of organizational commitment in a positive correlation. The study shows that the strongest effect of the correlation analysis of measures is between Trust – Status - Business Occupation and Emotional Commitment.

Demografic variables such as sex, educational level and marital status do not have any meaningful relation with organizational commitment.

The total length of service, the length of service in the last firm and monthly income positively effect the demografic variables.

In the last and forth section we made comments according to the results of analysis and mentioned about the causes effecting the relationship.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar	ix
ŞEKİLLER	ix
GİRİŞ	1

BÖLÜM 1

1. İŞ TATMİNİ

1.1.İş Tatmini Tanımı	3
1.2.İş Tatmininin Önemi	4
1.3.İş Tatmininin Tarihi Gelişimi	6
1.3.1. Endüstriyel Mühendislik.....	6
1.3.2. İnsan İlişkileri Hareketi.....	6
1.3.2.1.Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi.....	7
1.3.2.2.İş Tatmini Karşılama Teorileri	7
1.3.2.2.1.İhtiyaç Teorileri.....	7
1.3.2.2.2.Locke'in Değer Teorisi.....	8
1.3.2.2.3.Lawler'in Kesit Tatmin Modeli.....	8
1.3.2.3.İş Tatmini Sosyal ve Bilişsel Yapı Teorileri.....	8
1.3.2.3.1.Sosyal Öğrenme.....	8
1.3.2.3.2.Özellik Olarak İş Tatmini.....	8
1.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler	9
1.4.1.İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler	10
1.4.1.1.Çalışma Şartları	10

1.4.1.2.Ücret	11
1.4.1.3.Çalışma Arkadaşları	12
1.4.1.4.Yönetim	12
1.4.1.5.Terfi Olanakları	13
1.4.1.6.İşin Kendisi	13
1.4.2.İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	14
1.4.2.1.Cinsiyet	14
1.4.2.2.Yaş	15
1.4.2.3.Meslek/Statü	16
1.4.2.4.Eğitim Seviyesi	16
1.4.2.5.Kişilik Özellikleri	17
1.5.İş Tatmini Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Sonuçları	17
1.5.1.Yüksek Seviyede İş Tatmini Sonuçları	17
1.5.1.1.Performans	17
1.5.1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	18
1.5.1.3.Örgüte Bağlılık	18
1.5.2.Düşük Seviyede İş Tatmini Sonuçları	18
1.5.2.1.İşten Ayrılma Niyeti	18
1.5.2.2.Devamsızlık	19
1.5.2.3.İşgücü Devir Hızında Artış	19

BÖLÜM 2

2.ÖRGÜTE BAĞLILIK

2.1.Örgüte Bağlılık Tanımı	20
2.2.Örgüte Bağlılığın Önemi	22
2.3.Örgüte Bağlılığın Sınıflandırılması	22
2.4.Örgüte Bağlılığı Etkileyen Faktörler	24
2.4.1.Kişisel – Demografik Faktörler	24

Yaş ve Çalışma Süresi	24
Medeni Durum ve Cinsiyet	24
Eğitim Düzeyi	25
2.4.2.Örgütsel – Görevsel Faktörler	25
Role ilişkin kavramlar	25
İşin içeriği	26
Ast-Üst İlişkileri	26
2.4.3.Psikolojik Faktörler	26
2.5.Örgüte Bağlılık ile İş Tatmini arasındaki etkileşim	27

BÖLÜM 3

3.ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ, DEĞİŞKENLER VE HİPOTEZLER, YÖNTEM, BULGULAR

3.1.Araştırmanın Amacı	28
3.2.Araştırmanın Modeli	28
3.3.Araştırmanın Hipotezleri	29
3.4.Değişkenler	29
3.5.Yöntem	29
3.5.1.Örnekleme	29
3.5.2.Ölçüm Araçları	31
3.5.2.1.İş Tatmini Ölçeği	31
3.5.2.2.Örgüte Bağlılık Ölçeği	31
3.5.3.Uygulama	31
3.5.4.Bulgular	32
3.5.4.1.Ölçeklere İlişkin Bulgular	32
3.5.4.1.1.İş Tatminine ilişkin bulgular	32
İç Tutarlılık Analizi	32

Faktör Analizi	32
3.5.4.1.2.Örgüte Bağlılığa ilişkin bulgular	34
İç Tutarlılık Analizi	34
Faktör Analizi	34
3.5.5.Hipotez Analizleri	35
3.5.5.1.Korelasyon Analizi	35
3.5.5.2.İş Tatmininin Örgüte Bağlılığa Etkisi	38
3.5.5.3.Güven, Statü ve Meşguliyetin Minnet Bağlılığına Etkisi	39
3.5.5.4.Güven, Statü ve Meşguliyetin Duygusal Bağlılığa Etkisi	40
3.5.5.5.Maddi Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi	41
3.5.5.6.Maddi Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi	42
3.5.5.7.Yönetmel Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi	43
3.5.5.8.Yönetmel Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi	44
3.5.5.9.Bireye Değer Vermenin Minnet Bağlılığına Etkisi	45
3.5.5.10.Bireye Değer Vermenin Duygusal Bağlılığa Etkisi	46
3.5.6.Demografik Değişkenler	47
3.5.6.1.Şu Anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresinin Duygusal Bağlılığa Etkisi	48
3.5.6.2.Mesleki Kıdemin Duygusal Bağlılığa Etkisi	49
3.5.6.3.Aylık Gelirin Duygusal Bağlılığa Etkisi	50

BÖLÜM 4

SONUÇ VE TARTIŞMA	51
KAYNAKÇA	53
EK 1 – ANKET FORMU	63
ÖZGEÇMİŞ BİLGİLERİ	67

TABLÖLAR

TABLO 1; Çalışanların demografik özelliklerinin dağılımı	30
TABLO 2; İş tatmini faktör analizi	33
TABLO 3; Örgüte Bağlılık faktör analizi	35
TABLO 4; Ölçekler arası korelasyon analizleri	37
TABLO 5; İş tatmininin örgüte bağlılığa etkisi	38
TABLO 6; Faktör 1 Güven statü ve meşguliyetin minnet bağlılığına etkisi	39
TABLO 7; Faktör 1 Güven statü ve meşguliyetin duygusal bağlılığa etkisi	40
TABLO 8; Faktör 2 Maddi katkıların minnet bağlılığına etkisi	41
TABLO 9; Faktör 2 Maddi katkıların duygusal bağlılığa etkisi	42
TABLO 10; Faktör 3 Yönetmel katkıların minnet bağlılığına etkisi	43
TABLO 11; Faktör 3 Yönetmel katkıların duygusal bağlılığa etkisi	44
TABLO 12; Faktör 4 Bireye değer vermenin minnet bağlılığına etkisi	45
TABLO 13; Faktör 4 Bireye değer vermenin duygusal bağlılığa etkisi	46
TABLO 14; Şu anki çalışılan firmadaki çalışma süresinin duygusal bağlılığa etkisi	48
TABLO 15; Mesleki kıdemın duygusal bağlılığa etkisi	49
TABLO 16; Aylık gelirin duygusal bağlılığa etkisi	50

ŞEKİLLER

	Sayfa No
ŞEKİL 1; Araştırma Modeli	28
ŞEKİL 2; Araştırma Bulguları Kapsamında Elde Edilen Model	52

GİRİŞ

Günümüzde globalleşmenin getirdiği hızlı değişim ve tüketim toplumu gerçeğinde çalışan faktörü ön plana çıkmaktadır. Rekabetin arttığı bu koşullarda örgütlerin ayakta kalabilmesi için öncelik vermesi gereken nokta mutlu çalışanlara sahip olmak ve bu çalışanları örgütte tutabilmektir. Son yıllarda çok gelişen ve büyüyen perakende sektöründe insan gücü içinde aynı gereklilik söz konusudur. Sektörde %60-70'lere dayanan işgücü değişim oranı (turnover) yüksekliği, insan kaynakları departmanlarının çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılıkları kavramlarına tekrar gereken önemi vermelerini sağlamaktadır.

Karşımıza çıkan bu iki kavram son yıllarda birçok araştırmacı için ilgi odağıdır. Bu iki kavram üzerine hem ayrı ayrı hem de birbiri arası ilişkiyi açıklamaya çalışan birçok araştırma yapılmıştır.

Bu araştırmanın amacı da; birçok konuda işlenen iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin perakende sektöründe incelenmesi, iş tatmininin örgüte bağlılık üzerindeki etkisinin saptanmasıdır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş tatmini kavramı, önemi, tarihi gelişimi, iş tatminini etkileyen faktörler ve iş tatmini sonuçlarına değinilmiştir.

İkinci bölümde örgüte bağlılık kavramı, önemi, sınıflandırılması, örgüte bağlılığı etkileyen faktörler, örgüte bağlılığın sonuçları ele alınmış ve örgüte bağlılık ile iş tatmini arasındaki etkileşime değinilmiştir.

İlk iki bölümde konunun teorik altyapısı verildikten sonra, Üçüncü bölümde konuyla ilgili bir araştırma yapılmıştır. Araştırma; perakende sektöründe faaliyet gösteren Türkiye'de öncü teknolojik market, mobilya ve hazır giyim firmalarının İstanbul'da faaliyet gösteren birimlerindeki satış danışmanlarını kapsamaktadır.

Bu kapsamda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için literatürde en çok kullanılan 2 boyutlu Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Örgüte bağlılığı ölçmede ise Allen ve Meyer'in 3 boyutlu Örgüte Bağlılık modeli kullanılmıştır.

Çalışanlardan anket yoluyla toplanan veriler "SPSS Windows 18.0 programına girilmiş ve analizler bu program üzerinden yapılmıştır. Elde edilen verilere güvenilirlik ve geçerlilik, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgular ile iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişki açıklanmıştır.

Son bölümde analiz sonuçlarına göre yorumlamalar yapılmış ilişkiyi etkileyen sebeplere değinilmiştir.

BÖLÜM 1

1. İŞ TATMİNİ

“İş Tatmini” başlığı altında İş tatmini tanımı, önemi, tarihi gelişimi, iş tatminini etkileyen faktörler ve iş tatmini seviyesinin çalışanlar üzerindeki sonuçlarına yer verilmiştir.

1.1. İş Tatmini Tanımı

Bireylerin davranışlarına neden olan tutumlar incelendiğinde çok sayıda tutum ile karşılaşılır. Ancak örgütsel psikoloji, özellikle işletme yönetimiyle ilgili olarak büyük ölçüde iki tutum çeşidi üzerinde durur. Bunlar iş tatmini ve örgüte bağlılık olarak belirtilmektedir. (Deniz, 2005, s. 308)

İş tatmini konusundaki araştırmalar insanı gerek bireysel, gerekse grup içinde inceleyen psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve antropoloji gibi bilim dalları arası yaklaşımların katkıları ile olduğundan iş tatmini ile ilgili çeşitli tanımlar vardır. Bunlar;

Lawler’ın görüşüne göre iş tatmini, kişinin ne hak ettiği ile ne aldığı düşüncesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Yani bir çalışan hak ettiğine inandığı konuları elde edemez ise, iş tatminsizliği ortaya çıkacaktır. (Lawler, 1973, s. 107)

İş Tatmini çalışanın işi ile ilgili olumlu ya da olumsuz duygularıdır. (Davis, Newstrom, 1985, s. 109) İş tatmini çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluktur. (Keith, 1988, s. 96)

İş tatmini kişinin iş tecrübesi sonucu oluşan zevkli veya olumlu hisler şeklinde tanımlanabilir. Çalışanın kendisi için önemli olan şeylerin, işinin kendisine nasıl sağlayacağını algılamaları sonucu oluşan duygudur. (Luthan, 1992, s. 114)

İş tatmini bir çalışanın, işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur. (Başaran, 1991, s. 198)

İş tatmini “Çalışanların işine karşı gösterdiği genel tutumdur”. İş tatmini işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların tümüdür. Elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir.(Erdoğan, 1996, s. 231,232)

İş tatmini çok dinamik bir tutumdur. Yükselmesi veya düşmesi farklı değişkenlere bağlı olarak çok hızlı olabilmektedir. (Şenses, 1999, s. 65)

İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir. (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007, s. 50)

“Odam, Boxx ve Dunn, iş tatminini çalışanların işi hakkındaki olumlu ve olumsuz duyguları olarak tanımlamıştır.” (Yolaç, 2008, s. 120)

Bir işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu onun hakkında oluşan pozitif duygudur. (Erdem, 2012,s. 80)

İş tatminin 3 önemli özelliği vardır; (Luthans, 1992, s. 114)

- İş tatmini, bir iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıttır. Bu nedenle görülmez, sadece hissedilir ya da ifade edilebilir.
- İş tatmini genellikle, beklentilerin ne kadar karşılandığı ya da ne kadar aşıldığının belirlenmesi ile ilgilidir.
- İş tatmini, iş ile ilgili ilişkili farklı tutumları temsil eder. Örneğin; işin kendisi, ücreti terfi imkanları, çalışma arkadaşları vb. Kişi işin bir boyutuna karşı olumlu tutum sergilerken diğer boyutuna karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir. Bu yüzden iş tatmininin farklı boyutları incelenilerek genel iş tatmini bulunmalıdır.

1.2. İş Tatmininin Önemi

Yöneticilerin iş tatmini ile ilgilenmelerinin nedenlerini Robbins şu şekilde açıklamaktadır. İlk olarak, iş tatmini ile verimlilik arasında bir bağın olabilirliği, iş tatmini ile devamsızlık ve çalışan devir oranı arasında olumsuz bir ilişki bulunması olasılığı ve son olarak da yöneticilerin çalışanlara güdüleyici ve içsel olarak ödüllendirici işler sağlama konusunda insani sorumlulukları olduğu söylenebilmektedir. (Robbins, 1996, s. 197, s. 286,287)

İş tatmini iki nedenden dolayı önem taşımaktadır. Birincisi, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettiklerinin hem kendileri hem de işleri için önem taşımasıdır. Kişiler işleriyle ilgili beklentilerine karşılık bulduklarında daha mutlu olmaktadır çünkü iş, kişilerin hem ekonomik hem de psikolojik durumlarını etkilemektedir.

İkincisi, yöneticiler için çalışanların işlerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önem taşımaktadır.

İşten gönüllü ayrılma, işe devamsızlık, sendikal hareketler ile yüksek performans, başarı, aile tatmini ve hayat tatmini gibi farklı boyutlardaki örgütsel davranışlarla yakından ilişkili olan iş tatmini kavramına verilen önem gün geçtikçe artmaktadır. Özellikle insanın ellerindeki en değerli kaynak olduğunu anlayan örgütler iş tatmini çalışmalarına daha fazla yer vermekte ve çalışanlarını “mutlu” etmenin yollarını araştırmaktadırlar. (Oksay, 2005, s. 49)

Çalışanın beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, çalışanın süreklilik gösterdiği, iş tatminini sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut çalışanın da devamsızlıklarının artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir. (Şahin, 2007, s. 56)

Örgütlerin yaşamını devam ettirebilmesi için teknolojinin yanında insan faktörüne de gereken önemi vermeleri gerekmektedir. Çalışanlar işinden ne kadar tatmin olursa örgüt amaçlarına ulaşmak da o kadar kolay olacaktır. Çünkü işinden tatmin olan çalışan daha verimli çalışabilmektedir. (Şen, 2008, s. 5) İş tatmini kavramının önemi tatmin sonuçlarının sadece çalışana değil, tüm organizasyonu etkilenmesinden kaynaklanmaktadır. (Demir, 2007, s. 168)

İş tatmininin bireye sağladığı yararları şu şekilde sıralayabiliriz; (Budak, 2006, s. 23)

- Daha az iş değiştirme,
- İş kazası yaşama riskinin düşük olması,
- Huzurlu aile yaşantısını sürdürebilme,
- İş hastalıklarına yakalanma riskinin düşük olması,
- Sosyal gereksinimlerini karşılama,
- Örgüt bağlılığının artması,
- Stressiz bir yaşam elde etme.

Örgütleri belirsizlik ortamından kurtaracak ve kendi geleceklerini yaratacak olan, sahip oldukları insan kaynakları ve onların yetenekleri olacaktır. (Öztürk, 2003, s. 262) İşletmelerin en önemli ögesi orada çalışan, işleri yöneten bir anlamda işletmeyi var eden insanlarıdır.

(Yeniçeri, 2006, s. 181) Örgütlerin hem aracı hem amacı konumunda olan insan, örgütsel verimliliğin sağlanmasında yönetimin en önemli sorunları arasında yer alır. (İnce, 2006, s. 359) Çünkü en önemli faktör olan insan aynı zamanda yönlendirilmesi en güç olan faktör özelliğini de beraberinde taşımaktadır. Küreselleşme ve artan rekabet sonucu bireylerin yaratıcılığının önemli hale geldiği günümüz koşullarında, özellikle işgücünün niteliğinin değişmesiyle, mesleki ve kişisel değerleri yüzünden daha yüksek beklenti içine giren bireylerin, işlerinden duydukları tatminin sağlanabilmesi çok önemli ve zor bir konu haline gelmiştir.

1.3. İş Tatmininin Tarihi Gelişimi:

İş tatmini kavramını tarihi bir perspektifte incelersek, iş tatmininin nedenleri ve etkilerini açıklamaya yönelik pek çok teorik yaklaşımların bulunduğu görülmektedir. Bunlardan önemli bir kaçı;

1.3.1 Endüstriyel Mühendislik (Industrial Engineering) : 1920'lerden itibaren endüstri mühendisleri ücret ve çalışma şartlarının iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırmaya başlamışlar; Parça başı ücret, dinlenme olanakları, ışık, gürültü ve çevresel faktörler gibi iş tatmini üzerinde etkisi olabilecek konuları araştırmışlardır. Frederick Taylor'ın bilimsel yönetim anlayışı; çalışma şartları ve ödeme planlarının çok iyi tasarlanmasının yüksek verim ve yüksek çalışan morali sağladığına dikkat çekmektedir.

1.3.2. İnsan İlişkileri Hareketi (Human Relations Movement): 1930 ve 1940'lar çalışma grupları, yönetim gibi iş tatminini etkileyen konulara daha çok ilgi duyulan yıllar olmuştur. Hawthorne çalışmalarından sonra, Mayo (1933) Roethlisberger ve Dickson'ın (1939) yaptığı araştırmalar ile yönetimin işçi, iş grupları, iş tatmini ve performans üzerindeki etkisi konusunda güçlü deliller bulunmuştur. Silahlı Kuvvetlerde İkinci Dünya Savaşı sırasında ve sonrasında yapılan bazı araştırmalar, (örneğin Halpin ve Winer, 1957) yönetim faaliyetlerinin ve resmi olmayan iş gruplarının genel iş tatminini etkilediği konusunda bulgular ortaya konmuştur.

1.3.2.1.Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Frederick Herzberg tarafından geliştirilen Çift Faktör Kuramı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımında olduğu gibi ihtiyaçların motivasyonu sağladığı görüşünü savunmaktadır. Herzberg çalışmaları sonucunda iki grup ihtiyaçtan bahsetmektedir. Birinci grup Hijyen faktörleri adı verilen gruptur. Ücret, maaş, iş güvenliği, çalışma koşulları gibi koşullar bu gruba girmektedir. İkincisi Motive edici faktörler adı verilen gruptur ve işin kendisi, sorumluluk, terfi fırsatları, statü, başarıma, tanınma gibi faktörler bu grupta ele alınmaktadır. (Rachman ve diğerleri, 1996, s. 244)

Hijyen faktörleri bulunması gereken asgari faktörlerdir. Bunlar yoksa çalışanı motive etmek mümkün değildir. Ancak varlıkları, motivasyon için gerekli ortamı yaratır. Fakat motivasyon, motive edici faktörler sağlanırsa gerçekleştirilebilir. Hijyen faktörleri sağlanmadan sadece motive edici faktörleri sağlamak, çalışanı motive etmeye yetmeyecektir. (Koçel, 2003, s. 642)

Herzberg'e göre hijyen faktörlerde asgari şartlar sağlanmazsa çalışanda tatminsizlik doğar, hijyen faktörlerde sağlanan artışlar çalışanı motive etmez. Hijyen faktörler sağlandıktan sonra çalışanı motive etmek için bunlar üzerinde ısrar etmek yerine; başarı, tanınma, gelişme gibi daha yüksek sıradaki ihtiyaçların tatminine yönelmek gerekir. Hijyen faktörleri sağlandıktan sonra motive edici faktörlerde yapılan artışlar çalışanı motive edebilmektedir. (Luthans, 1992, s. 159)

1.3.2.2.İş Tatmini Karşılaştırma Teorileri

İş özelliklerine önem veren Çift Faktör teorisinden farklı olarak birçok tatmin teorisi, çalışanın mevcut statüsü, standardı ve beklentisini karşılaştırarak daha karışık bir süreç izlemişlerdir.

1.3.2.2.1.İhtiyaç Teorileri: (Need Theories) En çok tanınan ihtiyaç teorileri Abraham Maslow ve Henry A. Murray'inkilerdir.

Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi" örgütsel davranış alanında, bireylerin davranışlarını açıklamada kullanılan önemli teorilerden biridir. Buna göre birey, alt düzey ihtiyaçların karşılanması sonucu, daha üst düzeydekileri karşılamak üzere harekete geçer. (Cole, 1993, s.88) Bu teori bireyleri tatmin ve motive eden faktörlerin aynı olduğu görüşüne

dayanır. Ancak motive edici faktör, ihtiyacın giderilmesi sonucu bireyin tatmine ulaşmasıyla birlikte ortadan kalkar. Bir üst düzeydeki ihtiyaç, motive edici faktör haline gelir. Bu prensip, çalışanın sürekli aktif bir ihtiyacı olduğunu ve uzun süreli iş tatmininin imkansız olduğunu göstermektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini bireysel ve örgütsel ihtiyaçlar olarak sınıflandırırsak "iş tatmininin determinantları olarak hem bireysel, hem de örgütsel ihtiyaçların ele alınması gerekecektir". (Şimşek, 1995, s. 96,98)

Murray'in (1938) manifest ihtiyaçlar teorisine göre yüksek başarı ihtiyacı içindeki çalışanlar, problemlerini çözdükçe ve görevlerini başardıkça en çok tatmin olanlardır.

1.3.2.2.Locke'in Değer Teorisi (1976): (Locke's Value Theory) Bu teoriye göre bireyler işin kendilerine sağladığı ücret, çalışma şartları ve terfi imkanlarını bunların ne kadar değerli olduğu algısı ile karşılaştırır. Bu algı ile sunulanların ne kadar uyduğu iş tatmin sonucunu gösterir. Burada önemli olan farklı insanların farklı değerlere sahip olduğudur. Her ne kadar ücret, yan yararlar ya da çalışma şartları aynı olsa da çalışanların tatmini onların değer yargılarına göre değişebilir. (Erol, 1998, s. 8)

1.3.2.3.Lawler'in Kesit Tatmin Modeli: (Lawler's Facet Satisfaction Model) Bu teori ismini her bir iş bileşeninin ya da kesitinin sağladığı tatmin sürecinden alır. Bir çalışanın tatmini işten alması gerektiğine inandığı değer ile gerçekte aldığı ücret, terfi ve diğer iş sonuçlarını karşılaştırmasıdır. Lawler'a göre; gayret, bilgi, yetenek ve algılanan rol değişkenlerine göre gösterilen performans belli bir ödülle ödüllendirilecektir. Herkes kendi performansı ile başkalarının performanslarını karşılaştırmakta ve kendi performansının nasıl bir ödülle ödüllendirilmesi gerektiği konusunda bir anlayışa ulaşmaktadır. Eğer kişinin fiilen aldığı ödül algıladığı ödülünden az ise kişi tatmin olmamaktadır. (Koçel, 2003,s. 652)

1.3.2.3.İş Tatmini Sosyal ve Bilişsel Yapı Teorileri (Social and Cognitive Theories of Job Satisfaction)

1.3.2.3.1.Sosyal Öğrenme : (Social Learning) Tatmin ve tutumlara sosyal öğrenme yaklaşımı (1973) Lawler'in kesit modeline benzer bir teoridir. Ancak girdi ve çıktıların karşılaştırılması yerine, Sosyal öğrenme teorisi insanların başkalarının tutum ve davranışlarını bilgi kaynağı olarak kullandığını ifade etmektedir.

1.3.2.3.2.Özellik olarak İş Tatmini: (Satisfaction as an Attribution) Landy (1985), Schachter ve Singer'ın (1962) Duygular teorisine dayanarak iş tatminine yeni bir yaklaşım getirmiştir. Bu yaklaşım diğer teorilerden oldukça farklıdır. Bu teoriye göre çevresel, fizyolojik ya da psikolojik şartlar iş tatmini üzerinde direkt etkilidir. Fakat çalışanların bu şartlar hakkındaki algısı, farklı faktörlerin etkisi nedeniyle aynı olmamaktadır. Bu nedenle iş tatminini bu teorinin ışığı altında araştırmak zorlaşmaktadır.

O'Reilly ve Caldwell (1979) yaptıkları araştırmada duygusal tepkilerin çalışanların işlerine karşı tutumlarını etkilediğini ifade etmişlerdir. Landy (1985)'de duygu genel teorilerinin iş tutumlarını açıklamada ve anlamada yararlı olduğunu ve kullanılmasını teklif etmiştir.

Sonuç olarak klasik “Çift Faktör” teorisinden, “Özellik olarak İş Tatmini” yaklaşımına kadar, bu teoriler iş tatminini açıklamaktadır. Genel olarak karşılaştırma teorilerine dayanan iş tatmini araştırmaları ile karşılaşıyor olsak da, iş tatmini gibi çok değişken kişisel ve durumsal faktörlerden etkilenen bir tutumu sadece bir teori ile açıklamak pek mümkün olamamaktadır. Bu nedenle, bu teorilerin bir birleşimi bizim iş tatminini daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

İş tatmini araştırmacılar tarafından iki şekilde ayırt edilerek değerlendirilir. Birincisinde; çalışanın işe genel ve bütünsel bir tutumundan söz edilerek tek boyutlu bir değişken kullanılmaktadır. İkincisinde ise; iş tatminini belirleyen farklı boyutların incelendiği birden çok değişkenli iş tatminidir. Tek boyutlu iş tatmini ölçümü, çok boyutlu iş tatmini incelemesine göre daha az güvenilir olarak değerlendirilir. Tek boyutlu iş tatmini ölçeği, Hackman ve Oldman'ın 1975 yılında geliştirdiği modeldir (Job Diagnostic Survey). Çok boyutlu iş tatmini ölçeği ise Lofquist ve Davvis tarafından 1967 yılında tasarlanmış Minnesota İş Tatmini Endeksidir.(Minnesota Satisfaction Questionnaire). (Ceylan, 2002, s.11)

Çok boyutlu iş tatmini kavramının örgütsel ve bireysel boyutları bir sonraki bölümde yer almaktadır.

1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

“Bir kişinin işi ile ilgili olumlu veya olumsuz duygularını içeren” (Kreitner, 1992,s. 58) iş tatmininin düzeyi sosyal, kültürel, çevresel, örgütsel ve bireysel faktörler tarafından etkilenmektedir. Bu farklı faktörlerin tamamı belli şartlar altında bireylerin iş tatminini az ya

da çok etkilemektedir. (Mullins, 1996, s. 521) Özellikle bireysel ve örgütsel faktörlerin etkisi oldukça büyük olduğundan burada bireysel ve örgütsel faktörler dikkate alınacaktır.

1.4.1.İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler:

İş tatmininin en önemli kaynağı iş özellikleridir. Çift Faktör teorisine göre bu iş özellikleri şirket politikası, yönetim, iş arkadaşları ile ilişkiler, iş güvenliği, ücret, çalışma şartları, statü, işin özel hayata etkisi, başarı, tanınma, ilerleme, sorumluluk, mesleki ve kişisel gelişim fırsatları ve işin kendi doğası olarak belirtilmektedir. (Reitz, 1987, s. 212)

Sonuç olarak, bütün teorik yaklaşımlar ve yapılan araştırmalar ışığında günümüzde iş tatminini etkileyen altı Örgütsel faktörden söz edebiliriz;

Çalışma şartları ve Ücret (endüstriyel mühendislik geleneği)

Çalışma arkadaşları ve Yönetim (insan ilişkileri geleneği)

İşin kendisi ve Terfi imkanları (işin kendisi ve gelişim gelenekleri)

Yapılan araştırmalar, iş özelliklerinden ücretin performansa bağlı ve adil olduğu durumlarda iş tatminini arttıran çok önemli bir kaynak olduğunu ortaya koymaktadır. İddialı ve mücadele gerektiren işler, ulaşılabilir ve ölçülebilir hedef ve görevlerin olduğu durumlarda iş tatmini yükselmekte, görevin belirsiz olduğu ve geribildirim olmadığı durumlarda ise iş tatmini düşmektedir. Ayrıca çalışanların duygularına saygılı, kararlara katılım konusunda kendilerini cesaretlendiren yöneticilerin altında çalışanların iş tatmini yüksek olmaktadır. (Keith, Newstrom, 1989, s. 180)

1.4.1.1.Çalışma Şartları;

Çalışma ortamındaki ısı, havalandırma, nem, gürültü, ışıklandırma, iş yerinin temizliği, çalışma saatleri, çalışma araçlarının yeterliliği gibi unsurlar iş tatminini etkilemektedir. Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansını kolaylaştırarak iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilmektedir.

Hem sosyal açıdan hem de fiziksel açıdan güvenli bir iş ortamında çalışmak, kişinin işine karşı olumlu duygular hissetmesine yol açar ve iş tatmini yaratır. (Özdemir, 2007, s. 92)

Özetle; ısınma koşulları, aydınlatma, havalandırma vb. etmenler olarak belirtilen fiziksel çevre koşullarındaki bozukluklar, hem işin yapılmasını önemli ölçüde aksatmakta ve hemde bireyin bedensel koşullarında bozulmalara yol açmaktadır. Bütün bu olumsuz durumların sonucunda, işletme ile ilgili olarak üretimde bir düşme olacak ve işgörenler ruhsal bunalımlara sürüklenebileceklerdir. Bu sebepten dolayı işletmelerin bu durumları önleyecek düzenlemeleri yapması gerekmektedir (Yüksel, Kurt, Önder, 1998, s. 43). Aksi halde iş tatminsizliği ve şikayetler baş gösterecektir (Budak, 1999, s. 48)

1.4.1.2.Ücret;

Yapılan araştırmalar ücretin iş tatmini ile yakından ilişkili bir kavram olduğunu ortaya çıkarmıştır. Genel olarak ücret; bir kimseye çalışması karşılığında yapılan nakdi ödeme olarak tanımlanabilir. (Özden, 2001, s. 33) Birey yaptığı işin karşılığını aldığı zaman iş tatmini artmaktadır.

Ücret, hem mavi hem de beyaz yakalı çalışanların iş tatmininde önemli rolü olan bir faktördür. İki bin yönetici ile yapılan bir araştırmada, Lawler ve Porter (1963) alınan ücretin iş tatminini direkt etkilediğini, yönetim tarzı aynı olması durumunda bile ücret artışının iş tatmininde olumlu bir artışa neden olduğunu bulmuşlardır.

Çalışanlar için ücret aynı zamanda yönetimin çalışanın organizasyona katkılarını nasıl gördüğünün bir yansıması olarak görülmektedir. (Luthans, 1992, s. 121)

İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar, tatmin veya tatminsizliğin temel unsurlarından biri olarak ücreti göstermektedir. Şüphesiz çalışanın işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gereken ücret oranı ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. (Erdoğan, 1996, s. 238)

Çalışan genel ücret politikalarına ve bilgi yetenek düzeyine göre ücretlendirmeyi adil buluyorsa tatmin olacaktır. (Robbins, 1996, s. 192)

Ücretin, iş tatminine olan katkısı farklı hiyerarşik düzeyde olanlara göre de değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin; yöneticiler ve teknisyenler ile işçiler karşılaştırıldığında, kendini gerçekleştirme, işin ilginçliği gibi güdüleyici faktörler, ücret ve iş koşullarına nazaran genel tatmine daha çok katkıda bulunmaktadır. (Bilgin, 1995, s. 154)

1.4.1.3.Çalışma Arkadaşları;

Çoğu insan başkaları ile birlikte çalışır ve başka insanlarla birlikte etkin olur. Bu nedenle etkin olmak için çalışma arkadaşlarınızın güçlerini, performans tarzlarını ve değerlerini bilmek zorundasınız. (Drucker, Dicleli (çev.), 2006, s. 16) Bu birlikte çalışmanın ana unsurlarından olup birlikte çalışmak kişiye güven verir ve kendine güveni artan kişi, örgüt için daha etkin ve verimli olacak bu da işe duyduğu tatminini arttıracaktır. (Şen, 2008, s. 30) Tek başına çalışanların kendilerini sosyal yalnızlığa ittiği için işlerini sevmemeleri çok doğaldır. Bu nedenle, birbirleriyle iletişim içine girmeyen çalışanların iş tatminsizliği artmakta ve işi terk etme eğilimi içinde olmaktadır.

Bireylerin çalışma arkadaşları ile grup oluşturma isteğinin başlıca sebebi; burada yaşadığı sosyal ilişkilerden sağladığı tatmindir. (Tannenbaum, 1973, s. 59)

Grup üyelerinin aynı değer ve tutumlara sahip olmaları daha büyük bir iş tatmini kaynağı olmaktadır. Çevresinde aynı tutumda insanların bulunması günlük yaşamdaki sürtüşmeleri azaltmakta ve kendine özgü bir benlik kavramı doğurmaktadır. Yani grup üyeleri tarafından kabul görmek iş tatminini arttırmaktadır.

Örgütsel olarak üstlerin astlara karşı takındıkları tavır çalışan motivasyonu üzerinde belirleyicidir. Çalışanların övülmeyi sevdikleri, eleştirilmeden hoşlanmadıkları bilinmektedir. (Başaran, 1991, s. 204)

1.4.1.4.Yönetim;

Günümüzde yönetim tarzlarının daha demokratik, daha ılımlı, daha insancıl olduğunu; klasik yönetimin varsaydığı gibi insanı bir makine gibi düşünmediği görülmektedir. İnsan faktörünün işletmeler için öneminin ortaya çıkmasıyla, insan ihtiyaçlarını karşılamının işletmeler için bir görev olduğu gerçeği görülmüştür. Yapılan araştırmalarda her örgüt için uygun tek bir yönetim tarzının olmadığı gerçeği ortaya çıkmıştır.

Liderlik ve yönetim tarzı çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerinde iki boyutta etkilidir. Bunlardan birincisi çalışan merkezli olmaktır. Yöneticilerin personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması çalışanların iş tatminini arttırmaktadır. İkinci boyut ise karar verme sürecine çalışanların katılımıdır. Bu katılım iş tatminini arttırmaktadır. (Keleş, 2006, s. 49)

Yöneticilerin astlarının tatminine etkilerini, astların algıları üzerine kurmak mümkün olmaktadır. Araştırmalarda insana yönelik yöneticilik tipinin, işe yönelik yönetici tipinden daha fazla İş tatminini etkilediği görülmektedir. İnsana yönelik yöneticilerin astları, yöneticilerini samimi ilişkiler kuran, çalışanların kişisel sorunlarına eğilen, çalışanların kişisel ilgilerinin farkında olan kişi olarak algılamaktadırlar. Bu durum çalışanların İş tatminine pozitif bir etki yaratmaktadır. (İnce, 2003, s. 26)

1.4.1.5.Terfi Olanakları;

Terfi olanaklarının iş tatminini etkilediği konusunda birçok delil bulunmaktadır. Bu konudaki en ünlü araştırma bir elektronik üretim fabrikasında Sirota (1959) tarafından yapılan araştırmadır. Bu araştırmada istenilen terfilere zamanında ulaşamamanın iş tatminini olumsuz etkilediği görülmüştür. 1960 yılında Patchen'de yükselmeyi hak ettiğine inanan çalışanların, terfi edememesi nedeniyle iş tatminlerinin düştüğünü ve devamsızlık oranlarının yükseldiğini belirtmiştir.

Çalışanlar çalıştıkları işlerinde yükselme olanaklarının olmasını isterler. Çünkü insanlar işleri iyice öğrenip deneyim sahibi oldukça, yaptıkları iş monotonlaşacak, buldukları mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaklardır. Bu nedenle, daha fazla yetki ve sorumluluk isteyeceklerdir. İlerleme ya da yükselme yolları kapanan çalışanların çalışma gayret ve istekleri azalacaktır. Bu durumda, yükselmenin işyerinde bir teşvik yani güdüleme aracı olduğu görülmektedir. (Eren, 2001, s. 510)

1.5.1.6.İşin Kendisi;

İşin kendisi iş tatmini açısından en önemli özelliklerden birisidir. Richard Hackman ve Greg Oldham tarafından geliştirilen İş Teşhis Araştırmasına (The Job Diagnostic Survey)

göre işin kendisinin beş ayrı iş özelliğini bulunmaktadır. Bunlar; 1)Otonomi: İşin yapılması sırasında çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğünü ifade eden otonomi, yakın ve sıkı yönetim denetlemesi ile bozulmaktadır. 2)Görev Kimliği: Çalışanın işini başından sonuna kadar götürüp götüremediği ile ölçülen bu özellik, işin sadece bir bölümünü yapan çalışanların iş kimliğinin düşük olduğunu göstermesi açısından önemlidir. 3)Görevin önemi: işin diğer insanlar, iş arkadaşları ve müşteri tarafından ne kadar önemli olarak algılandığıdır. 4)Beceri Çeşitliliği: İşin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösteren bir özelliktir. 5)Görev geribildirimi: Çalışanın işindeki performansının ne kadar iyi ya da zayıf olduğu konusunda aldığı geribildirim ne kadar açık ve net olduğunun ifadesidir. Hackman ve Oldham bu beş iş özelliğinin çalışanların psikolojik durumlarını üç açıdan etkilediğini ifade etmişlerdir. Bunlar; çalışanın işini anlamlı bulması, işin sonuçları hakkında sorumluluk duygusu geliştirilmesi ve işin sonuçlarını bilmesi gibi durumlardır. Bu şekilde iş algısına sahip çalışanların motivasyonu artmaktadır ve bu algının işgücü devri, devamsızlık, işin kalitesi ve iş tatmini ile yakından ilişkisi bulunmaktadır. (Reitz, 1987, s. 216)

Çalışanlar kendilerinin beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren işleri tercih ederlerken aynı zamanda işi nasıl daha iyi yapacaklarına dair geri besleme sunan işlerle, bir nevi bağımsızlık sunan işleri tercih etme eğilimindedirler. (Luthans, 1992,s. 121)

Çalışanın işini beğenmesi dolayısıyla tatmin olması aşağıdaki koşullara bağlıdır: çalışanın yeteneklerini kullanmaya elverişli olması, yenilikleri öğrenmeye gelişmeye olanaklı olması, çalışanı yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirmesi, İşin sorun çözmeye dayanması.

1.4.2.İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler:

İş tatmini kişinin içsel bir duygu ifadesi olduğundan kişinin kendine ait özelliklerinden de etkilenmektedir. İş Tatminini etkileyen en önemli bireysel faktörler şunlardır;

1.4.2.1.Cinsiyet:

Bu konuda yapılan araştırma sonuçlarına göre cinsiyet ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığı hususunda farklı sonuçlar tespit edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalara göre bu ilişkinin yok denecek kadar az olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. (Al-Ajmi, 2006,s. 839)

İlişkinin düzeyi ister az ister çok olsun hangi cinsin daha çok iş tatmini sağladığı ile ilgili olarak değişik sonuçlar ortaya çıkmıştır. (Telman, Ünsal, 2004,s. 57,58)

Yapılan çalışmalar incelendiğinde cinsiyet faktörünün iş tatminine etkisine ilişkin net bir sonuç ortaya çıkmamaktadır. Bazı çalışmalar kadınlar daha az iş tatminine sahip derken bazı çalışmalarda bunun tam tersi erkeklerin iş tatmininin daha az olduğu belirtilmektedir. Hatta bazı çalışmalarda erkek-kadın tatmin düzeyleri eşit çıkmaktadır. Bu farklılıkların nedeni birçok araştırmacıya göre meslek ile alakalıdır. (Demir, 2007, s. 121) Ve burada dikkat edilmesi gereken hangi mesleğin yapıldığı ve bireylerin beklentileridir. (Bender, Donohue, Heywood, 2005,s. 480)

İşleri ve meslek düzeyleri sabit alındığında erkeklerin mi yoksa kadınların mı daha tatmin olduğuna dair araştırmalarda henüz net bir sonuç elde edilmiş değildir. (Korman, 1977,s. 226)

Kadın ve erkeklerin işletmelerde farklı beklentiler içinde ve erkeklere göre daha farklı psikolojik faktörlerin etkisi altında oldukları belirtilmektedir. Bu sebepten dolayı kadın ve erkeklerin tatmin düzeyleri konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. (Kırel, 1999, s. 117)

Kadın ve erkeklerin aynı iş özelliklerini eşit çekicilikte bulmalarına rağmen, kadınların işyerlerinde düşük beklentilere sahip olmalarını ve böylece benzer durumlarda erkeklerden daha çok tatmin oldukları gözlemlenmiştir. Kadınların işyerinde çalışma koşulları ve sosyal ilişkilere; erkeklerin ise ücret, kariyer planlaması gibi konulara daha çok önem verdiği tespit edilmiştir. (Kırel, 1999, s. 117) John. O.Okpara ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmada belirtilenleri destekleyecek yönde sonuçlar ortaya çıkmıştır. (Okpara, Squillace, Erundu, 2005,s. 177)

Tüm bu araştırma sonuçlarına göre, cinsiyetin iş tatminini etkileyen bir faktör olduğu belirtilebilir. Bununla beraber cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişki, kadın ve erkeklerin beklentilerinin farklı olması dolayısıyla farklı çıkabilir.

1.4.2.2.Yaş:

Birçok araştırmacının iş tatmini ve yaş arasındaki ilişkiyi incelemesi sonucunda, bu iki değişkenin arasındaki ilişki pozitif olarak tespit edilmiştir. Bir başka ifadeyle yaş ilerledikçe kişilerin iş tatminleri artmaktadır. Bu korelasyonun nedeni genç çalışanların işe başlarken

beklentilerinin daha yüksek olmasıdır. Çalışanlar işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu durumda, iş tatminsizliği ortaya çıkacaktır. (Ünsar, Taştan ve Diğerleri, 2006, s. 133)

1.4.2.3.Meslek/Statü:

İş Tatminini etkileyen bir diğer faktör bireyin sahip olduğu meslek ve iş konumudur. Meslek seçimi bir kişinin yaşamı boyunca aldığı en önemli kararlardan biridir. Bireylerin sahip olduğu mesleklerinin yaşamlarının diğer alanlarında da büyük etkisi olduğu belirlenmiştir. (Akçay, 2001, s. 100)

Meslek gruplarına ilişkin araştırmalar, meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu konuda yapılan çalışmaların sonucunda, toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde, daha yüksek iş tatmini olduğu görülmüştür. (Davis, 1988,s. 100)

Örgüt hiyerarşisinde belirli bir gelir düzeyine erişmiş olan kişilerin mevki ve ünvanları en önemli motivasyonlarıdır. Ünvanın bir yerde kişiliği yansıttığı düşünülür. (Garih, 2006, s. 157) Bu da bu tür kişilerde iş tatmini yaratmada ünvanın önemini ortaya koymaktadır.

1.4.2.4.Eğitim Seviyesi:

Eğitim seviyesinin çalışanın beklentilerini ve iş algılamalarını etkilediği bilinmektedir. Ancak literatür incelendiğinde eğitim – iş tatmini ilişkisine dair kesin bir yargıya rastlanmamaktadır. Bazı çalışmalar eğitimin iş tatminiyle ters orantılı olduğunu belirtirken bazı çalışmalarda tam tersine eğitim seviyesi yükseldikçe iş tatmini oranının da yükseldiğini belirtmektedir. (Metle, 2001, s. 316)

Collier'in yapmış olduğu araştırmada yüksek eğitimli 40-50 yaşları arasındaki bireylerin iş tatminine sahip oldukları belirtilmiştir. (Collier, 1992, s. 130) Sun'un yapmış olduğu araştırma sonuçlarında da eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. (Sun, 2002, s. 2)

1.4.2.5.Kişilik Özellikleri:

Konuyla ilgili araştırmalar, iş tatminini sağlayan faktörlerin başında bireylerin temel özellikleri olduğunu vurgulamaktadır. (Johns, s.142) Bireylerin iş ve iş çevresinden beklentilerinin farklı olmasının en temel nedeni, kişilerin temel özelliklerinin birbirlerinden ayrı olmasıdır. (Erdoğan, 1996, s. 234) Her bireyin kişisel yapısı nedeniyle çevreden değişik biçimde etkilendiği, aynı şekilde çevreyi değişik biçimde etkileyeceği bir gerçektir. Bu konu ile ilgili olarak, sürekli olumsuz düşünen, karamsar bireylerin iş tatminsizliği yaşamaya daha eğilimli olduklarına ilişkin çeşitli görüşler bulunmaktadır. Aynı işyerinde aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki çalışana eşit düzeyde imkan sağlandığı zaman, kişilik özelliklerinin farklı olması sonucu beklentilerinin karşılanma düzeyleri farklıdır. Dolayısıyla tatmin düzeylerinin de farklı olması olasıdır. (Akıncı, s.5)

Sonuç olarak, iş tatminini etkileyen birçok faktör olduğunu görmekteyiz. Yapılan araştırmalar ve açıklamalar doğrultusunda iş tatminini etkileyen faktörlerin her birinin etkisinin bireyden bireye değişeceği ve iş tatmin düzeyini farklı seviyede etkileyeceği belirtilebilir. (Kettle, 2006)

1.5. İş Tatmini Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Sonuçları

Çalışanların his ve davranışları üzerinde etkili olan iş tatmininin ne gibi sonuçlar doğurduğu araştırmacılar tarafından üzerinde sıklıkla çalışılan konulardan biri olmuştur. Bunlardan literatürde üzerinde sıklıkla vurgulanan sonuçlar şu şekilde belirtilebilir;

1.5.1.Yüksek Seviyede İş Tatmini Sonuçları:

1.5.1.1.Performans

İş tutumları ile çalışan performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi Hawthorne araştırmalarına kadar uzanmakta ve günümüzde de konu ile ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile performans arasında güçlü ilişkiler olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. (Judge ve diğerleri , 2001, s. 376)

Konu ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda ise iş tatmini ile performans arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmesi için çalışanların kişilik özellikleri ve bunun yanında ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi diğer destekleyici unsurların da olması gerektiği vurgulanmakta ve iş tatmini yüksek çalışanların, iş tatmini düşük olan çalışanlara oranla daha fazla performans göstereceği belirtilmektedir. (Gül ve diğerleri, 2008,s.4)

1.5.1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olan önemli değişken olduğunu doğrulayan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. İşinden tatmin olan çalışan çalıştığı örgüte karşı olumlu duygular hissetmekte ve örgüt hakkında olumlu sözler etmekte, başkalarına yardımcı olmakta ve örgütün ondan beklediğinin ötesinde davranışlar sergilemektedir. Bu düşüncelerle tutarlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasında güçlü ilişkiler saptanmıştır. Konu ile ilgili yapılan son araştırmalarda ise iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki olduğu saptanmış olmakla beraber bu ilişkide algılanan adaletin önemli etkisi bulunduğu saptanmıştır. (Robbins, 1996, s. 88)

1.5.1.3.Örgüte Bağlılık

Yüksek düzeyde iş tatmini duyan çalışanların örgütlerini sahiplenme duygusunun daha çok gelişeceği ve bunun da örgüte bağlılık duygusu yaratacağı düşünülmektedir. (Gül ve diğerleri, 2008, s. 3) Literatürde de iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırmada örgüte bağlılığın iş tatmini yaratan faktörlerden biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Ghazzawi, 2008, s. 3,5)

1.5.2.Düşük Seviyede İş Tatmini Sonuçları:

1.5.2.1.İşten Ayrılma Niyeti

Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu gösteren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. (Egan, Yang, Bartlett, 2004, s. 286) İş

tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir. (Gül ve diğerleri, 2008, s. 4)

İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirleyen en önemli unsurlardan biri başarıdır. Başarılı olan çalışan işletmede kalmak isterken başarılı olmayan çalışan yönetim tarafından da istenmemekte ve işten ayrılmaya itilmektedir. Bunun yanına yüksek başarı gösteren çalışanın alacağı terfi, fazla ücret gibi ödüller onun işinden ayrılmaması için önemli bir neden oluşturmaktadır. (Erdoğan, 1996, s. 253)

1.5.2.2.Devamsızlık

Devamsızlık; izin ve yıllık tatiller dışında işe gelmesi programlanmış olan bir çalışanın işe gelmeme durumudur. (Sabuncuoğlu, 2000, s. 42)

İş tatmini ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışma sonuçlarının bir bölümü bu iki değişken arasında önemli bir ilişki olmadığına yönelik bulgulara ulaşırken bir kısmı da, bu iki değişken arasında negatif yönlü önemli bir ilişki saptamıştır. (Dow, Stephens, Taylor, 1985,s. 600)

İş tatmini ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda bu ilişki kesin olarak saptanamamış olmakla birlikte iş tatmini düşük olan çalışanların devamsızlıklarının daha yüksek olduğu genellikle kabul edilmekte ve literatürde bu ilişkiyi doğrulayan önemli çalışmalara rastlanmaktadır. (Robbins, 2005, s. 87)

1.5.2.3.İşgücü Devir Hızında Artış

İşgücü devir oranı, bir işletmede belirli bir dönem içinde çalışanın, o dönem içinde işten ayrılan çalışana yüzdesini ifade eder. Çalışan devrinin yüksek olması işletme için sorunların doğmasına neden olur. (Sabuncuoğlu, 2000, s. 40)

Yapılan çalışmalar genel olarak, işgücü devir hızı ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. (Carsten and Spector, 1987, s. 374,381)

Robbins (2005) ise araştırmalarında iş tatmini ile işgücü devir hızı arasında devamsızlıklarla iş tatmini arasındaki ilişkiden daha kuvvetli bir ilişki saptamıştır. Ancak bunula birlikte işten ayrılmalar üzerinde etkili olan başka faktörlerinde varlığını göz ardı etmemek gerekmektedir. Bunlar; içinde bulunulan pazar koşulları, alternatif iş imkanları,

görev süresinin uzunluğu ve de kişi için işten ayrılma kararı almaya yol açan başka kısıtlar olarak ifade edilebilir. (Robbins, 2005, s. 88)

BÖLÜM 2

2. ÖRGÜTE BAĞLILIK

“Örgüte Bağlılık” başlığı altında; Örgüte Bağlılık tanımı, önemi, sınıflandırılması, örgüte bağlılığı etkileyen faktörler ve örgüte bağlılık ile iş tatmini arasındaki etkileşim ele alınacaktır.

2.1. Örgüte Bağlılık Tanımı

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık; toplum duygusunun olduğu her yerde var olup toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır. (Samadov, 2006, s. 68)

Literatür incelendiğinde örgüte bağlılık kavramının tanımı hakkında tam bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Araştırmacılara göre bunun nedeni; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuya farklı bakış açılarıyla yaklaşmalarıdır.

Örgüte bağlılık, birey ve örgüt arasındaki uyumdur. Örgüte bağlılık, diğer bir ifade ile çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesine, örgütsel faaliyetlerin bir parçası olmasına bağlı olarak çalışanların örgüt için fedakarlıklarda bulunması ve örgütünden ayrılmak istememesi olarak tanımlanabilir. (Erkmen ve Çerik, 2007, s. 107)

Örgüte bağlılık; Çalışanın örgüte karşı psikolojik yaklaşımını göstermektedir ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgütte çalışmaya devam etme kararına etki eden psikolojik durumdur. (Meyer ve Allen, 1990, s. 1,2)

Örgüte bağlılık, çalışanların örgütsel amaçlar ve örgütsel üyeliğin değeri ile kendini özdeşleştirmesinin büyüklüğü ile örgütsel misyona katılım derecesine odaklanmıştır. (Steers ve Porter, 1979, s.303)

Örgüte bağlılık organizasyonun hedeflerine ve değerlerine duyulan güçlü inanç, organizasyon adına çaba gösterme ve organizasyonun üyesi olarak kalmak için hissedilen güçlü istek olarak tanımlanmaktadır. (Clugston, 2000, s. 477,486)

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütün hedeflerine ve değerlerine inancı, örgütün amaçlarını başarabilmesi için çaba sarf etmeye olan istekliliği, örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzu olarak tanımlanmaktadır. (Çakar, 2005, s. 106)

Luthan's a göre örgüte bağlılık, örgütün üyesi olarak varlığını sürdürmek için yoğun istek duyma, örgüt yararı için normalden fazla çaba gösterme ve örgütün değer ve hedeflerine inanma ve kabul etmedir. Çalışanların örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutumdur. (Luthans, 1992, s.124)

Mowday, Steers ve Porter; Luthans; Greenberg ve Baron; Robins gibi yazarlar tarafından ifade edildiği gibi örgütsel bağlılık, örgüt üyelerinin örgütlerini benimsemesi, aidiyet duygusunun güçlenmesi, kişilerin örgütleri ile özdeşleşerek o örgütün bir üyesi olmaktan haz duyması, örgütünün dış çevrede gönüllü tanıtıcısı ve savunucusu olması gibi pek çok olumlu tutum ve davranışın ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir kavramdır ve örgütsel bağlılık bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle bütünleşmesi ve uyumuna bağlı olarak gelişir. (Erkmen ve Çerik, 2007, s.107,108)

Örgüte bağlılık konusunda Meyer & Allen (1984) tarafından geliştirilen çok boyutlu örgüte bağlılık modeli oldukça kabul gören ve kullanılan bir model olarak bilinmektedir. Meyer & Allen'in duygusal, minnet (normatif) ve zorunlu (devamlılık) bağlılıktan oluşan üç unsurlu örgüte bağlılık modelinde, duygusal bağlılık örgüte duyulan ilgi, kendini örgütle özdeşleştirme ve örgüt amaç ve değerlerini benimseme olarak tanımlanmaktadır. Zorunlu (devamlılık) bağlılık ise kişinin örgütten ayrılması ile birlikte işsiz kalması durumunda katlanması gereken maliyete ilişkin algısından kaynaklanan örgüte devam bağlılığıdır. Minnet (Normatif) bağlılığı ise, ahlaki değerleri, inançları içermekte ve örgütte kalmanın ahlaki bir zorunluluk olarak algılanmasından kaynaklanmaktadır. (Meyer, J.; Stanley, D., Herscovitch & Topolnytsky, L., 2001, s. 20-52)

Yapılan tanımlar ışığında örgüte bağlılık kavramının tanımını; çalışanların örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimlikleşme, çalışanın örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi şeklinde özetlememiz mümkün olabilecektir. (Bayram, 2008, s. 128)

2.2. Örgüte Bağlılığın Önemi

Örgüte bağlılık kavramı son zamanlarda üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan biridir. Bunun en önemli sebebi, bu kavramın iş gücü devri, devamsızlık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini gibi örgütsel açıdan önemli faktörleri etkilemesi olarak söylenebilir.

Balay'a göre örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Bu kavram; ilk olarak iş bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile ikinci olarak iş tatmini, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal bilişsel yapılara; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi çalışanın işi ve rolüne ilişkin özelliklerle, dördüncü olarak yaşa, cinsiyete, hizmet süresi ve eğitim gibi çalışanların kişisel özellikleriyle ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakın ilişkilidir. (Balay, 2000, s. 58)

2.3. Örgüte Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgüte bağlılık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için çeşitli yaklaşımlar sınıflandırılmıştır. Örgüte bağlılık, tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı yaklaşım altında incelenmiştir.

Davranışsal yaklaşım, bağlılığın bireyin geçmiş davranışlarının bir uzantısı olduğu görüşünü benimsemiştir. Kişinin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilidir. Burada kişi belli bir davranışta bulunduktan sonra bu davranışlarını devam ettirir. (Gül, 2003, s. 77) Davranışsal bağlılıkla ilgili en önemli yaklaşımlar Becker'in Yaklaşımı ve Salancik'in Yaklaşımıdır.

Becker'in Yaklaşımı örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetler üzerine kurulu bir yaklaşım iken, (Becker, 1960, s. 32,33) Salancik'in yaklaşımında örgüte bağlılık, kişinin

davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. (İnce, Gül, 2005, s. 49,53) Her iki yaklaşımda da birey, önceki davranışlarına bağlanarak, bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir.

Tutumusal yaklaşım ise, bireyin örgütle özdeşleşmesi ya da örgütün ve bireyin amaçlarının uyumlu olması anlamına gelir. (Özmen, Arbak, Saatçioğlu, s.491) Bu tür bağlılıkta, birey örgütteki üyeliğini koruyarak onun amaçlarını başarmaya çalışmaktadır. (Balay, 2000, s. 28)

Tutumusal bağlılıkla ilgili olarak birçok farklı yaklaşım ortaya konmuştur. Bunların en önemlileri Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlardır.

Bu alanda konuyla ilgili ilk çalışmaları yapanlardan biri olarak sayılan Kanter'in sınıflamasında; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç bağlılık türü olduğu görülmektedir.

Etzioni üç tür bağlılık sınıflandırması yapmıştır: Ahlaki Bağlılık, Hesapçı Bağlılık ve Yabancılaştırıcı Bağlılık. (Bayram, 2008, s. 129)

O'Reilly ve Chatman bireyin örgüte bağlılığını, onun örgüte psikolojik olarak bağlanması olarak değerlendirmişlerdir (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 492). İtaat, özdeşleşme ve benimseme olmak üzere bu yaklaşımın üç aşaması vardır. (O'Reilly, 1989,s. 18)

Penley ve Gould'un sınıflaması Etzioni modelindeki örgüte katılım şekillerini temel alarak örgüte bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedirler. Bunlar; Ahlaki bağlılık, Çıkarıcı bağlılık ve Yabancılaştırıcı bağlılıktır. (Penley, Gould, 1988, s. 45)

Buchanan'ın yaklaşımına göre bireyin örgüte bağlılığı özdeşleşme, işe katılım ve sadakat olmak üzere üç boyutta ele alınabilir. (Buchanan, 1974, s. 536)

Bu konuyla ilgili Allen ve Meyer'e göre örgüte bağlılığı oluşturan unsurlar şöyle sınıflandırılmaktadır;

- Duygusal Bağlılık,
- Devamlı Bağlılık,
- Minnet (Normatif) Bağlılığı (Allen ve Meyer, 1990,s. 2,5)

Duygusal bağlılık çalışanın duygusal olarak örgüte olan ilgisini, örgütle birlikte tanımlanmayı ve örgütle bütünleşmeyi; devam bağlılığı, örgütten ayrılma durumunda ortaya

çıkacak maliyet algılarını; minnet (normatif) bağlılığı ise yönetime ve çalışma arkadaşlarına karşı çalışanın görev algılarını ifade etmektedir. (Erdem, 2008, s. 67)

Belirtilen boyutların üçü de bağlılığın bireylerin psikolojileri ile son derece bağlantılı olduğunu göstermektedir. (Ugboro, 2006, s. 233) Duygusal bağlılık bir isteği, devamlı bağlılık bir gereksinimi, minnet (normatif) bağlılığı da bir yükümlülüğü içermektedir. (Demir, 2006, s. 161)

2.4. Örgüte Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılıkları çok çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerle ilgili olarak birçok araştırma bulunmaktadır. Bu faktörlerin sınıflandırılmasıyla ilgili birçok farklı tasnifle karşılaşılabilir. Bu çalışmada; kişisel-demografik, örgütsel-görevsel ve psikolojik faktörler olarak ele alınıp açıklanacaktır.

2.4.1. Kişisel-Demografik Faktörler

Kişisel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini araştıran pek çok araştırmada; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, örgütte çalışma süresi gibi özellikler ele alınmıştır.

Yaş ve Çalışma Süresi;

Örgüte bağlılığı etkilediği düşünülen yaş ve çalışma süresi faktörlerinin örgüte bağlılık üzerindeki etkileri genellikle olumlu saptanmakta ise de farklı araştırmalar farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle kesin bir yargıya varmak zorlaşmaktadır.

Medeni Durum ve Cinsiyet:

Cinsiyetin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini araştırdığımızda, literatürde cinsiyet modeli ve iş modeli olmak üzere iki farklı modelle karşılaşmaktayız. Cinsiyet modeli, geleneksel düşünce üstüne kurulmuş, kadın ve erkek, örgüte karşı olan bağlılıklarında farklılıklar sergilemektedirler. Kadının aile rolleri onun kimliğini oluşturur. Böyle bir ortam kadının, en önemli şeyin iş olduğunu düşünen erkekten farklı bir tutum sergilemesine neden olmaktadır. Sonuç olarak yapılan araştırmalara göre kadınların erkeklere oranla daha az bağlılık gösterdiğini ortaya koymaktadır.

İş modelinde ise; kadın ve erkeğin örgüte bağlılık düzeyinde bir farklılık olmadığını savunmaktadır. Bireyin örgüt deneyimleri ve bu deneyimlerin bağlılık üzerindeki etkisine işaret etmektedir. Kadın ve erkek, iş tutumlarını aynı şekilde geliştirir; iş tutumlarında farklılığın tek sebebi kadın ve erkeğin içinde bulunduğu iş pozisyonudur. Yani iş modeline göre cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde herhangi bir etkisi yoktur. (Aven, Parker, Mcevoy, 1993,s. 64)

Örgüte bağlılığı etkilediği düşünülen cinsiyet faktörünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisi araştırılırken, farklı modeller bizi farklı sonuçlara götürebilmekte, bu durumda kesin yargıda bulunulmasını etkilemektedir.

Medeni durum faktörü açısından değerlendirmek gerekirse; evli olan çalışanların bekarlara göre cazip iş seçeneklerine karşı olumsuz bir davranışta buldukları saptanmıştır. (Balay, 2000, s.56-57)

Medeni durumun devamlılık bağımlılığı ile ilişkili olabileceğini söylememiz mümkündür. Bunun nedeni ise, evli kişilerin bekarlara göre genelde daha fazla finansal yük üstlenmeleridir.

Eğitim Düzeyi:

Eğitim düzeyi yükseldikçe işten beklentiler ve iş hayatına bakış açısı değişmektedir. Bununla birlikte eğitim seviyesi ile örgüte bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Eğitim düzeyi ve örgüte bağlılık ilişkisi incelendiğinde, eğitilmiş çalışanların beklentilerinin de yüksek olacağı düşünülerek negatif olarak görülmektedir. Yapılan araştırmalar eğitim ve bağlılık arasındaki negatif ilişkiyi göstermemesine rağmen bu iki değişken arasında düşük bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. (Lok, Crawford, 1999, s. 365)

2.4.2. Örgütsel - Görevsel Faktörler

Bağlılığı etkileyen örgütsel ve görevsel faktörler kapsamında; rol çatışması, rol belirsizliği, işin içeriği, ast-üst ilişkileri gibi etkenlerin ele alındığı saptanmıştır.

Role ilişkin kavramlara baktığımızda; Rol çatışması, bireyin aynı anda farklı rolleri gerçekleştirme zorunluluğunun sonucu veya bireysel özellikler ve yeteneklerin geliştirilecek role uyumsuzluğundan dolayı ortaya çıkmaktadır. Buna ek olarak, bireyin benimsediği bir rolü başka ortama taşıması da rol çatışmasına neden olabilmektedir. (Erdoğan, 1996,s. 158)

Sonuç olarak, rol çatışması ve rol belirsizliği ile örgüte bağlılık olumsuz ilişki içerisindedir. Bu durumda kişide iş tatminsizliği ve kendisini diğer çalışanlardan soyutlama davranışı gözlemlenebilmektedir.

İşin içeriği: işin içeriği de örgüte bağlılığı etkilemektedir. İşin içeriği ne kadar zengin olursa, örgüte bağlılık düzeyi de artmaktadır. Bu ilişkinin temel hipotezi; çalışanlar ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşılırsa, o kadar olumlu tepki vermektedirler. İşin içeriği ve meydan okuması gibi faktörlerin örgüte bağlılıkla olan ilişkilerinde vurgulanması gereken nokta, çalışanların sahip oldukları gelişme güdüsünün şiddetidir. (Ergül, 2010 s. 11)

Ast-Üst İlişkileri; Örgüte bağlılıkta bir başka önemli nokta ise; personelin en alt kademedен en üst kademeye kadar uyum içinde çalışacağı, yaptığı işten heyecan duyacağı, hedeflerin gerçekleştirileceği, görüş ve tavsiyelerinin değerlendirildiği bir organizasyon yapısının kurulmasıdır. (Çoroğlo, 2002, s. 8) Bu tür bir organizasyon yapısı içinde yer alan yöneticilerin, bilgileri doğru ve zamanında personeline aktarması bağlılık düzeyini arttıracaktır.

2.4.3. Psikolojik Faktörler

Çalışma ortamı ve çalışma koşulları bireylerin kendilerine karşı adil ya da adil olmayan şekilde davranıldığını algılamalarına yol açmaktadır. Bu durum bireyin örgüte bağlılığını etkilemektedir.

Örgütsel adalet, bireyin örgütünde olan uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır. Çalışanlar, çalıştığı örgütte kendileri ile diğer çalışanları karşılaştırırlar ve kuralların herkese eşit uygulanmasını beklerler. Yapılan araştırmalar, örgüte bağlılıkla örgütsel adalet arasında olumlu ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. (Özdevecioğlu, 2003, s. 77,79)

Kişi ücret, terfi, prim, sosyal haklar gibi kaynakların paylaşımında, elde ettiklerinin adaletli olarak dağıtılmadığını algılıyorsa bu durum kişinin düşük iş performansı

göstermesine, çalışma arkadaşlarıyla daha az iş birliği yapmasına ve stres yaşamasına bunun sonucunda da örgütü terk etme eğilimine girmesine neden olmaktadır.

Karar alma sürecinde de çalışanların işlemleri adil olarak algılamaları büyük önem taşımaktadır. Çalışanlara kararlara itiraz edebilme ve fikrini söyleyebilme hakkının verilmesi, çalışanları etkileyecek kararların alınmasında temsilcilerin seçilmesi, alınacak kararların çalışanların etik değerleriyle aynı yönde olması gerekir. Bu durum çalışanın örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

2.5. Örgüte Bağlılık ile İş Tatmini arasındaki etkileşim;

Mowday, Porter & Steer'e göre örgüte bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark, ilkinin firmasına bağlı düşüncelere karşı çalışanın geliştirdiği duygusal tepkiler iken, diğeri çalışanın belli bir işe karşı geliştirdiği tepkilerdir. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişki içinde olduğu beklenirken, çalışan firmaya ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular besler iken, firma içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabilir. İş tatmininin aksine örgüte bağlılığın yavaşça geliştiği ve günlük iş akışlarından etkilenmediği düşünülmektedir. İş tatmini ise bu tarz olaylar karşısında daha çabuk etkilenebilmektedir. Son olarak, araştırmacılara göre, örgüte bağlılık iş tatminine oranla personel devrini tahmin etmede daha iyi bir gösterge sayılmaktadır.

Örgüte bağlılık ile iş tatmini arasındaki pozitif bir ilişkinin olduğu ve her ikisinin de çalışan devir oranı ve işten ayrılma niyetiyle negatif yönde değiştiği belirtilmektedir. Ancak iş tatmini çalışanın görevini yerine getirdiği, işini yaptığı çevre ile ilgiliyken, örgüte bağlılık çalışanın bir bütün olarak örgüte sadakati konusuna odaklanır. Örgüte bağlılık çalışanların örgütle ilişkilerini düşündüklerinde yavaş yavaş oluşan fakat süreklilik gösteren bir olgudur. (Yılmaz ve Dil, 2008, s. 115) İş tatmini mevcut iş çevresi ile ilgili olarak işe yönelik verilen tepkilerden oluşurken, örgüte bağlılık bu tepkilerle ilişkili daha kalıcı ve genel değerlendirmelerden oluşmaktadır.(Konuk, 2006, s. 128)

İş Tatmini ve Örgüte Bağlılık arasındaki temel fark “işimi seviyorum” ve “çalıştığım örgütü seviyorum” şeklinde özetlenebilir. İş Tatmini, çalışanın yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgüte bağlılık çalışanın çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir. (Gözen, 2007, s. 128)

BÖLÜM 3

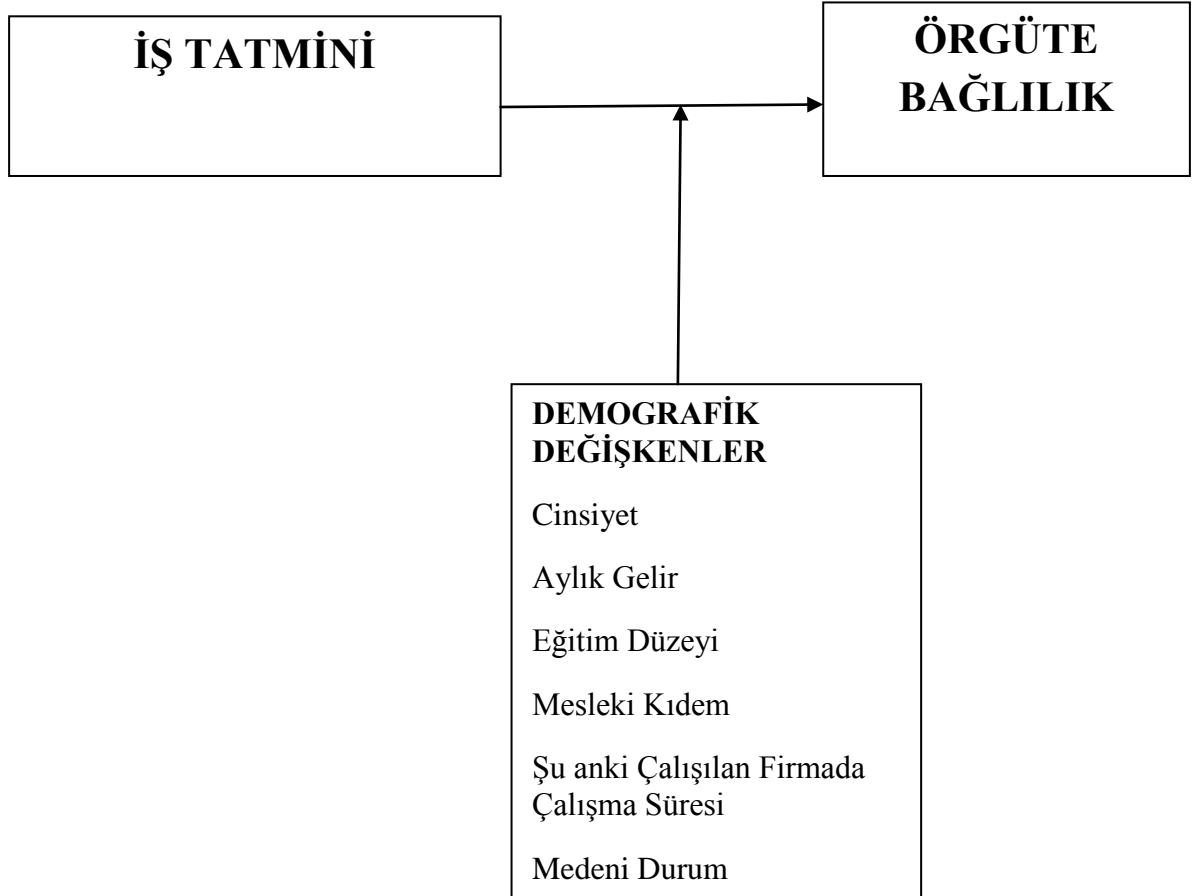
3. ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ, DEĞİŞKENLER VE HİPOTEZLER, YÖNTEM, BULGULAR

Bu bölüm içerisinde; Araştırmanın amacı, modeli, araştırmada yer alan değişkenler, araştırma hipotezleri, yöntemi ve elde edilen bulgular yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; Çalışanların İş tatminleri ile Örgüte bağlılık ilişkilerini kurulan model üzerinden incelemektir. Çalışmada; çalışanların İş tatmini yaklaşımları sonucunda Örgüte bağlılık düzeylerindeki değişimin yönü ve etkileri ele alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.3. Araştırma Hipotezleri

Araştırmanın amacının, çalışanların İş tatminleri ile Örgüte bağlılık ilişkilerini açıklamak olduğunu yukarıda söz etmiştik. Bu bağlamda İş tatmini ve alt faktörleri olan İçsel, Dışsal ve Genel iş tatmininin; Örgüte bağlılık ve alt faktörleri olan Duygusal Bağlılık, Devamlı Bağlılık ve Normatif (Minnet) Bağlılık üzerindeki etkileri ve bu etkileşimde Cinsiyet, Medeni Durum, Aylık Gelir, Eğitim Düzeyi, Mesleki Kıdem, Şu anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresine vb. gibi demografik değişkenlerin rolünü ortaya koyabilmektir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan hipotezler şu şekildedir;

H1: Çalışanların iş tatminleri örgüte bağlılık davranışını etkiler.

H2: Çalışanların iş tatminleri ile örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti demografik değişkenlere göre değişir.

3.4. Değişkenler

Şekil 1’de görüldüğü üzere araştırma modelinin bağımsız (İş Tatmini) ve bağımlı (Örgüte Bağlılık) olmak üzere iki ana değişkeni bulunmaktadır.

Araştırmada “Cinsiyet”, “Eğitim Düzeyi”, “Şu anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresi”, “Mesleki Kıdem” ”Medeni Durum” ve “Aylık Gelir” araştırma soruları kapsamında yer alan demografik değişkenler olarak belirlenmiştir. Demografik unsurlar, her bir değişkeni etkileyecek bağımsız değişkenler ve moderatör olarak ele alınmışlardır.

3.5. Yöntem

“Yöntem” kapsamında araştırma örnekleme, ölçüm araçları ve araştırmanın uygulamasına ilişkin bilgiler ifade edilmiştir.

3.5.1.Örnekleme

Araştırmanın evreni; Türkiye’de perakende sektöründe yer alan elektronik, mobilya ve hazır giyim firmalarının İstanbul’da faaliyet gösteren birimlerinde çalışan “Satış Danışmanları” olarak belirlenmiştir. Ortalama 1500 çalışandan (İstanbul’da ElectroWorld, Tepe Home, Kervan, Beta, Fabrika mağazaları çalışanları) 300’üne ölçeklerle ilgili hazırlanan anketler yollanmış, 163 anket geri dönmüştür. Soruların eksik cevaplandığı 8 anket değerlendirme dışı tutulmuştur. 155 anket değerlendirilerek analiz edilmiştir.

Tablo 1; Çalışanların demografik özelliklerinin dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	86	55,5
	Erkek	69	44,5
	Toplam	155	100,0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	23	14,8
	Lise	69	44,5
	Üniversite Ve üstü	63	40,6
	Toplam	155	100,0
Şu Anki Çalışma Süresi	1-5 Yıl	126	81,3
	6-10 Yıl	29	18,7
	Toplam	155	100,0
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	79	51,0
	6-10 Yıl	41	26,5
	11-15 Yıl	24	15,5
	16-20 Yıl	11	7,1
	Toplam	155	100,0
Medeni Durum	Evli	58	37,4
	Bekar	97	62,6
	Toplam	155	100,0
Aylık Gelir	1000 TL’ye kadar	81	52,3
	1000-3000 TL arası	66	42,6
	3000-5000 TL arası	8	5,2
	Toplam	155	100,0

Katılımcıların 86’sı (%55,5) Kadın, 69’u (%44,5) Erkektir.

Katılımcıların 23’ü (%14,8) İlköğretim, 69’u (%44,5) Lise, 63’ü (%40,6) Lisans ve Lisans üstü mezunudur.

Katılımcıların 126’sı (%81,3) 1-5 yıl, 29’u (%18,7) 6-10 yıl arasında şu anki çalıştıkları firmalarında çalışmaktadır.

Katılımcıların 79'u (%51,0) 1-5 yıl, 41'i (%26,5) 6-10 yıl, 24'ü (%15,5) 11-15 yıl, 11'i (%7,1) 16-20 yıl mesleki kıdeme sahiptir.

Katılımcıların 58'i (%37,4) evli, 97'si (%62,6) bekaardır.

Katılımcıların 81'i (%52,3) 1000 TL'ye kadar, 66'sı (%42,6) 1000-3000 TL arası, 8'i (%5,2) 3000-5000 TL arası aylık gelire sahiptir.

3.5.2.Ölçüm Araçları

Araştırmada İş tatmini ve Örgüte bağlılık ölçümü için kullanılan ölçüm araçlarının bilgileri yer almaktadır.

3.5.2.1.İş Tatmini Ölçeği

Araştırmada İş Tatmini anketi olarak D.J.Weiss, R.W.Dawis, England ve Lofquist tarafından 1967 yılında geliştirilen "Minnesota Satisfaction Questionnaire" kullanılmıştır. Anket; "İçsel, Dışsal ve Genel İş Tatmini" olmak üzere 3 ölçeği kapsamaktadır ve 20 maddeden oluşmaktadır. Araştırmada katılımcılar ifadeleri "Çok memnunum (6)"dan "Hiç memnun değilim (1)"e kadar uzanan 6 basamaklı ölçeğe göre cevaplandırmışlardır. Anketin Türkçe çevirisi Nil Oran'ın 1989 yılındaki çalışmasından alınmıştır. (Oran, 1989,s. 20)

3.5.2.2.Örgüte Bağlılık Ölçeği

Araştırmada Örgüte Bağlılık ölçeği Wasti tarafından 2000 yılında yazılan ve 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre'sinde sunulan, "Allen ve Meyer'in 3 boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi" isimli eserinde kullandığı 18 ifadelik ankettir. Araştırmada katılımcılar ifadeleri "Tamamen katılıyorum (6)"dan "Hiç katılmıyorum (1)"a kadar uzanan 6 basamaklı ölçeğe göre cevaplandırmışlardır.

3.5.3.Uygulama

Araştırmada kullanılan anketler hem ağırlıklı olarak elden hem de web aracılığı ile dağıtılmıştır. Yaklaşık 7 aylık (Ekim 2012-Nisan 2013) süre içerisinde anket 300 kişiye ulaştırılmış, 163 anket geri dönmüştür. Soruların eksik cevaplandığı 8 anket değerlendirme dışı tutulmuştur. 155 anket araştırmaya dahil edilmiştir.

İş tatmini ve Örgüte bağlılık ölçeklerinde iç tutarlılık ve faktör analizleri yapılmıştır. Hipotezler için Regresyon ve Anova analizleri kullanılmıştır.

Regresyon Analizi, “Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılık” olarak belirlenen bağımlı değişkenler ile modelde yer alan bağımsız değişkenler arasındaki ilgiyi sayısal hale dönüştürmede kullanılmıştır.

3.5.4.Bulgular

Araştırmanın “Bulgular” başlığı altında; araştırmadaki değişkenlere ilişkin iç tutarlılık analizi bilgileri ve faktör analizleri yer almaktadır. Ek olarak değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan regresyon analizleri sonuçları da belirtilmiştir.

3.5.4.1.Ölçeklere İlişkin Bulgular

3.5.4.1.1.İş Tatmini’ne İlişkin Bulgular

İç Tutarlılık Analizleri

İş tatmini Ölçeği’nden elde edilen veriler analiz edildiğinde, ölçek yeniden güvenilirlik analizine sokulmuştur, ölçeğin iç tutarlılığı (alpha) 0, 838 olarak bulunmuştur.

Faktör Analizi

Faktör analizleri aşağıdaki kriterler göz önünde bulundurularak yapılmıştır.

.50’nin altında ağırlığı olan ifadeler ölçekten atılır.

Birden fazla faktörün altına .50’nin üzerinde ağırlıkla giren ifadeler ölçekten atılır. Ancak iki ağırlık arasında .20 civarında (.70 ve .50 gibi) bir fark varsa o ifade yüksek ağırlıkla girdiği faktörün altında kabul edilir.

İş Tatmini Ölçeği’ne uygulanan faktör analizinde bu kriterlerle toplamda 6 ifade ölçekten atılmış ve ölçeğin son halinde 14 ifade yer almıştır. Böylece İş Tatmini Ölçeği’nin faktör analizinde elde edilen KMO Örneklem Yeterliliği Ölçüm Değeri: 0,767’dir. Bartlett’s Test of Sphericity değeri 706,220 ve $df=91$ olup, bu değerler manidardır ($p=0.000$). Faktör analizi, İş Tatmini’ni 4 faktör altında gruplandırmıştır.

Birinci faktör altında 5 ifade toplanmış ve bu faktör “Güven, Statü ve Meşguliyet” olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktörde 3 ifade yer almış ve “Maddi Katkılar” olarak isimlendirilmiştir. Üçüncü faktör altında 4 ifade yer almış ve “Yönetmel Katkılar” olarak

isimlendirilmiştir. Dördüncü faktör altında yer alan 2 ifade ise “Bireye Değer Verme” ismini almıştır. Her bir faktör altında yer alan ifadeler ve her ifadenin o faktör için aldığı ağırlıklar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2; İş Tatmini Faktör Analizi

	Güven, Statü, Meşguliyet F1	Maddi Katkılar F2	Yönetmel Katkılar F3	Bireye Değer Verme F4
Faktörlerin açıklayıcılık gücü	20,028	14,582	14,539	12,588
3-Ara sıra değişik şeyler yapabileme şansının olması bakımından	,713			
1-Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	,711			
10-Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	,680			
9-Başkaları için bir şeyler yapabileme olanağına sahip olmam açısından	,603			
8-Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	,588			
15-Kendi kararlarımı bana vermesi bakımından		,744		
13-Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından		,740		
14-İş içinde terfi olanağının olması açısından		,649		
6-Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından			,762	
5-Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından			,679	
19-Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından			,637	
20-Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden			,578	

12-İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından				,757
7-Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından				,744
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçüm Değeri : 0,767				

3.5.4.1.2.Örgüte Bağlılığa İlişkin Bulgular

İç Tutarlılık Analizleri

Örgüte Bağlılık Ölçeği'nden elde edilen veriler analiz edildiğinde, ölçek yeniden güvenilirlik analizine sokulmuştur, ölçeğin iç tutarlılığı (alpha) 0,797 olarak bulunmuştur.

Faktör Analizi

Faktör analizleri aşağıdaki kriterler göz önünde bulundurularak yapılmıştır.

.50'nin altında ağırlığı olan ifadeler ölçekten atılır.

Birden fazla faktörün altına .50'nin üzerinde ağırlıkla giren ifadeler ölçekten atılır. Ancak iki ağırlık arasında .20 civarında (.70 ve .50 gibi) bir fark varsa o ifade yüksek ağırlıkla girdiği faktörün altında kabul edilir.

Örgüte Bağlılık Ölçeği'ne uygulanan faktör analizinde bu kriterlerle toplamda 10 ifade ölçekten atılmış ve ölçeğin son halinde 8 ifade yer almıştır. Böylece Örgüte Bağlılık Ölçeği'nin faktör analizinde elde edilen KMO Örneklem Yeterliliği Ölçüm Değeri: 0,833'dür. Bartlett's Test of Sphericity değeri 287,991 ve $df=28$ olup, bu değerler manidardır ($p=0.000$). Faktör analizi, Örgüte Bağlılığı 2 faktör altında gruplandırmıştır.

Birinci faktör altında 4 ifade toplanmış ve bu faktör "Minnet Bağlılığı" olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktörde de 4 ifade yer almış ve "Duygusal Bağlılık" olarak isimlendirilmiştir. Her bir faktör altında yer alan ifadeler ve her ifadenin o faktör için aldığı ağırlıklar Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3; Örgüte Bağlılık Faktör Analizi

	Minnet Bağlılığı F1	Duygusal Bağlılık F2
Faktörlerin açıklayıcılık gücü	27,468	26,713
17-Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	,815	
15-Şu anda çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	,796	
18-Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	,625	
14-Benim için avantajlı olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	,516	
7-İstesem bile şu an çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olurdu.		,739
2-Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçekten de kendi sorunlarımmış gibi hissediyorum.		,714
1-Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.		,662
5-Bu kurumun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.		,625
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçüm Değeri : 0,833		

3.5.5.Hipotez Analizi

“Hipotez Analizi” başlığı altında; değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan analiz sonuçları yer almaktadır.

3.5.5.1.Korelasyon Analizi

Aşağıda araştırma modelinde yer alan değişkenler arasında bağımlı veya bağımsız değişken olmaları dikkate alınmadan yapılan korelasyon analizleri Tablo 4'de yer almaktadır.

Tablo 4 incelendiğinde, tüm değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkileri gözlemlenmektedir. Kesin sınırlılıklar olmamakla birlikte; korelasyonun, 0,50'nin altında olduğunda zayıf, 0,50 ve 0,70 arasında orta ve 0,70'den yüksek olduğu durumlarda ise kuvvetli ilişki gösterdiği varsayılmaktadır. (Sipahi, vd, 2010)

Bu durumda araştırma modelinde yer alan Minnet Bağlılığının Güven, Statü, Meşguliyet ile; Duygusal Bağlılığın da Maddi Katkılar ve Güven, Statü, Meşguliyet ile orta düzeyde ilişki içerisinde olduğu gözlemlenmektedir.

Çalışanların Güven, Statü, Meşguliyet duyguları arttıkça Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılık artmaktadır. Maddi katkılarla ilgili duyguları arttıkça Duygusal Bağlılıkları artmaktadır.

Minnet Bağlılığı'nın Maddi Katkılar, Yönetmel Katkılar ve Bireye Değer Verme ile; Duygusal Bağlılığın da Yönetmel Katkılar ve Bireye Değer Verme ile düşük düzeyde ilişki içerisinde olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 4 incelendiğinde, en kuvvetli ilişkinin Güven, Statü, Meşguliyet ile Duygusal Bağlılık arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 4; Ölçekler Arası Korelasyon Analizleri

	Minnet Bağlılığı	Duygusal Bağlılık	Güven Statü Meşguliyet	Maddi Katkılar	Yönetsel Katkılar	Bireye Değer Verme
Minnet Bağlılığı	1,000					
Duygusal Bağlılık	0,554**	1,000				
Güven Statü Meşguliyet	0,545**	0,561**	1,000			
Maddi Katkılar	0,457**	0,501**	0,418**	1,000		
Yönetsel Katkılar	0,398**	0,433**	0,467**	0,409**	1,000	
Bireye Değer Verme	0,388**	0,312**	0,391**	0,304**	0,375**	1,000

***p<.05 seviyesinde anlamlı**

****p<.01 seviyesinde anlamlı**

*****p<.001 seviyesinde anlamlı**

3.5.5.2.İş Tatmininin Örgüte Bağlılığa Etkisi

İş tatmini ile Örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=144,429$; $p=0,000<0.05$). Örgüte bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak iş tatmini değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür. ($R^2=0,482$) Çalışanların İş tatmini düzeyi, Örgüte bağlılık düzeyine $\beta=0,844$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 5; İş tatmininin Örgüte Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri (sig.)</u>
0,697	0,482	144,429	0,000
Örgüte Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler</u>		-	β
İş Tatmini			0,844***

***p<.05 seviyesinde anlamlı**

****p<.01 seviyesinde anlamlı**

*****p<.001 seviyesinde anlamlı**

3.5.5.3.Güven, Statü ve Meşguliyyetin Minnet Bağlılığına Etkisi

Güven Statü Meşguliyyet ile Minnet bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=64,627$; $p=0,000<0.05$). Minnet bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak Güven Statü Meşguliyyet değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür. ($R^2=0,292$) Çalışanların Güven Statü Meşguliyyet düzeyi, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,686$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 6; Faktör 1 Güven, Statü ve Meşguliyyetin Minnet Bağlılığına Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,545	0,292	64,627	0,000
			Minnet
			Bağlılığı
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 1</u>		-	β
Güven, Statü, Meşguliyyet			0,686***

*** $p<0.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<0.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<0.001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.5.4.Güven, Statü ve Meşguliyetin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Güven Statü Meşguliyet ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=70,298$; $p=0,000<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak Güven Statü Meşguliyet değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür. ($R^2=0,310$) Çalışanların Güven Statü Meşguliyet düzeyi, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,623$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 7; Faktör 1 Güven, Statü ve Meşguliyetin Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,561	0,31	70,298	0,000
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 1</u>		-	β
Güven, Statü, Meşguliyet			0,623***

*** $p<.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<.001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.5.5. Maddi Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi

Maddi katkılar ile Minnet bağlılığı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=40,296$; $p=0,000<0.05$). Minnet bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak Maddi katkılar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) olduğu görülmüştür. ($R^2=0,203$) Çalışanların Maddi katkılar düzeyi, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,467$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 8; Faktör 2 Maddi Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,457	0,203	40,296	0,000
Minnet Bağlılığı			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 2</u>		-	β
Maddi Katkılar			0,467***

* $p<.05$ seviyesinde anlamlı

** $p<.01$ seviyesinde anlamlı

*** $p<.001$ seviyesinde anlamlı

3.5.5.6. Maddi Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi

Maddi katkılar ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=51,326$; $p=0,000<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak Maddi katkılar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür. ($R^2=0,246$) Çalışanların Maddi katkılar düzeyi, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,452$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 9; Faktör 2 Maddi Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,501	0,246	51,326	0,000
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 2</u>		-	β
Maddi Katkılar			0,452***

*** $p<.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<.001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.5.7. Yönetmel Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi

Yönetmel katkıları ile Minnet bağlılığı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=28,841$; $p=0,000<0.05$). Minnet bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak yönetmel katkıları değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,153$) Çalışanların Yönetmel katkıları düzeyi, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,412$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 10; Faktör 3 Yönetmel Katkıların Minnet Bağlılığına Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,398	0,153	28,841	0,000
Minnet			
Bağlılığı			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 3</u>		-	β
Yönetmel Katkıları			0,412***

*** $p<0.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<0.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<0.001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.5.8. Yönetmel Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi

Yönetmel katkıları ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=35,329$; $p=0,000<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak Yönetmel katkıları değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,182$) Çalışanların Yönetmel katkıları düzeyi, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,395$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 11; Yönetmel Katkıların Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R^2</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,433	0,182	35,329	0,000
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 3</u>		-	β
Yönetmel Katkıları			0,395***

*** $p<0.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<0.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<0.001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.5.9. Bireye Değer Vermenin Minnet Bağlılığına Etkisi

Bireye değer verme ile Minnet bağlılığı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=27,192$; $p=0,000<0.05$). Minnet bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak Bireye değer verme değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,145$) Çalışanların Bireye değer verme düzeyi, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,393$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 12: Faktör 4 Bireye Değer Vermenin Minnet Bağlılığına Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,388	0,145	27,192	0,000
Minnet Bağlılığı			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 4</u>		-	β
Bireye Değer Verme			0,393***

* $p<.05$ seviyesinde anlamlı

** $p<.01$ seviyesinde anlamlı

*** $p<.001$ seviyesinde anlamlı

3.5.5.10. Bireye Değer Vermenin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Bireye değer verme ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=16,527$; $p=0,000<0,05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak Bireye değer verme değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,092$) Çalışanların Bireye değer verme düzeyi, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,279$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Tablo 13; Faktör 4 Bireye Değer Vermenin Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,312	0,092	16,527	0,000
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler; Faktör 4</u>		-	β
Bireye Değer Verme			0,279***

*** $p<0,05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<0,01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<0,001$ seviyesinde anlamlı**

3.5.6. Demografik Değişkenler

Demografik değişkenlerden;

Cinsiyet ile Minnet Bağlılığı

Eğitim Düzeyi ile Minnet Bağlılığı

Şu anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresi ile Minnet Bağlılığı

Mesleki Kıdem ile Minnet Bağlılığı

Medeni Durum ile Minnet Bağlılığı

Aylık Gelir ile Minnet Bağlılığı

Cinsiyet ile Duygusal Bağlılık

Eğitim Düzeyi ile Duygusal Bağlılık

Medeni Durum ile Duygusal Bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamıştır.

Şu Anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresi, Mesleki Kıdem ve Aylık Gelirin Duygusal Bağlılığa etkisinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Bunlar;

3.5.6.1.Şu Anki Çalışılan Firmadaki Çalışma Süresinin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Şu anki çalışılan firmadaki çalışma süresi ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4,208$; $p=0,042<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak Şu anki çalışılan firmadaki çalışma süresi değişkeni ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,020$) Çalışanların Şu anki çalışılan firmadaki çalışma süresi arttıkça Duygusal bağlılığa katkısının da olduğu görülmektedir. ($\beta=-0,464$)

Tablo 14; Şu Anki Çalışma Süresinin Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,164	0,020	4,208	0,042
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler</u>		-	β
Şu Anki Çalışma Süresi			0,464***

***p<.05 seviyesinde anlamlı**

****p<.01 seviyesinde anlamlı**

*****p<.001 seviyesinde anlamlı**

3.5.6.2.Mesleki Kıdemın Duygusal Bağlılığa Etkisi

Mesleki kıdem ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4,073$; $p=0,045<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki kıdem değişkeni ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,020$) Çalışanların Mesleki kıdemleri arttıkça Duygusal bağlılığa katkısının da olduğu görülmektedir. ($\beta=-0,187$)

Tablo 15; Mesleki Kıdemın Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,161	0,020	4,073	0,045
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler</u>		-	β
Mesleki Kıdem			0,187***

***p<.05 seviyesinde anlamlı**

****p<.01 seviyesinde anlamlı**

*****p<.001 seviyesinde anlamlı**

3.5.6.3.Aylık Gelirin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Aylık gelir ile Duygusal bağlılık arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=6,603$; $p=0,011<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak A aylık gelir değişkeni ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür. ($R^2=0,035$) Çalışanların aylık gelirinin yüksek olması Duygusal bağlılığa katkıyı da arttırmaktadır. ($\beta=0,379$)

Tablo 16; Aylık Gelirin Duygusal Bağlılığa Etkisi

<u>Çoklu R</u>	<u>Düzeltilmiş R²</u>	<u>F</u>	<u>p değeri</u>
0,203	0,035	6,603	0,011
Duygusal Bağlılık			
<u>Bağımsız değişkenler</u>		-	β
Aylık Gelir			0,379***

*** $p<.05$ seviyesinde anlamlı**

**** $p<.01$ seviyesinde anlamlı**

***** $p<.001$ seviyesinde anlamlı**

BÖLÜM 4

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın amacı İş tatmininin Örgüte bağlılık üzerindeki etkisini saptamaktır. Yaptığımız çalışmada elde ettiğimiz bulgular çerçevesinde oluşan Araştırma Modeli aşağıda Şekil 2’de gösterilmektedir.

Güven, Statü, Meşguliyetin Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılığa; Maddi Katkıların Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılığa; Yönetsel Katkıların Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılığa; Bireye Değer Verme’nin Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılığa pozitif yönde etkisi bulunmaktadır.

Çalışanların Güven Statü Meşguliyet düzeyi, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,686$, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,623$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Çalışanların Maddi katkılar düzeyi Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,452$, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,467$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Çalışanların Yönetsel katkılar düzeyi Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,412$, Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,395$ oranında katkıda bulunmaktadır.

Çalışanların Bireye değer verme düzeyi Duygusal bağlılık düzeyine $\beta=0,279$, Minnet bağlılığı düzeyine $\beta=0,393$ oranında katkıda bulunmaktadır.

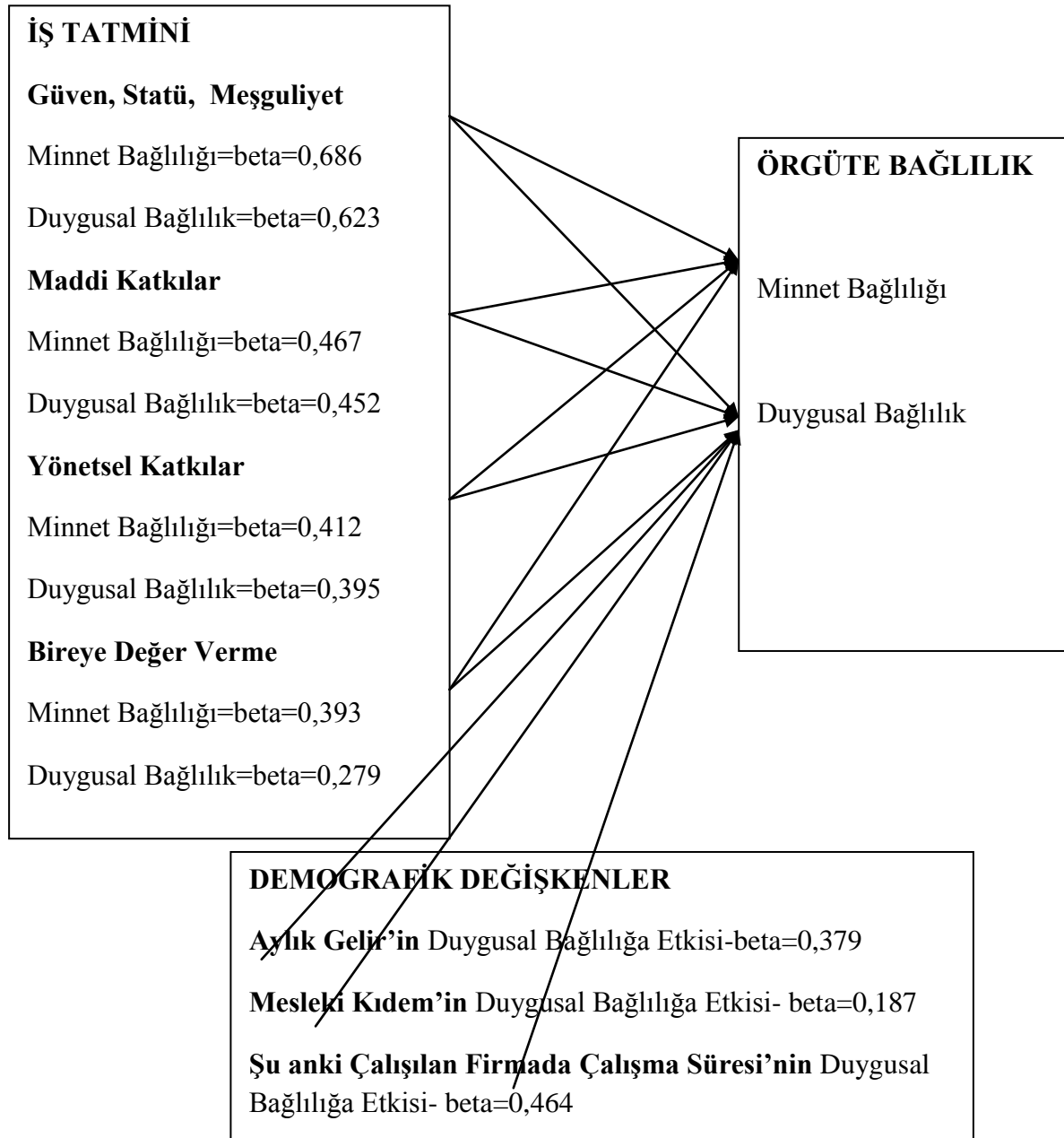
Demografik değişkenlerden; Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum ile Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılık arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır.

Çalışanların Şu anki çalışılan firmadaki çalışma süresi arttıkça Duygusal bağlılığa katkının da yüksek olduğu görülmektedir ($\beta=-0,464$). Çalışanların Mesleki kıdemleri arttıkça Duygusal bağlılığa katkının da olduğu görülmektedir ($\beta=-0,187$). Çalışanların aylık gelirin yüksek olması Duygusal bağlılığa katkıyı da arttırmaktadır ($\beta=0,379$).

Perakende sektöründe satış danışmanı olarak çalışan Y ve kısmen Z kuşağı çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmada; en güçlü ilişkinin Güven, Statü ve Meşguliyet ile Minnet Bağlılığı ve Duygusal Bağlılık arasında olduğu gözlemlenmiştir.

Yani çalışanların “ara sıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması”, “kendilerini her zaman meşgul etmesi”, “kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları”, “başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları” ve “onlara sabit bir iş sağlaması” konularında olumlu duygular içinde olduklarında; çalıştıkları kuruma karşı sorumluluk ve özel (kişisel) bir anlam hissetmekte ve kurumdan ayrılmaları durumunda kendilerini suçlu hissetmektedirler.

Ayrıca bu çalışanların şu anki çalıştıkları firmadaki çalışma süreleri ve aylık gelirlerinin artması kuruma karşı duygusal bağlılıklarının artmasına katkı sağlamaktadır.



Şekil 2: Araştırma Bulguları Kapsamında Elde Edilen Model

KAYNAKÇA

Makaleler

AL-AJMI, Rashed, “**The Effects of Gender on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Kuwait**”, International Journal of Management, Vol:23, No:4, Dec 2006.

AKÇAY, R. Cengiz, “**Yaşlı Çalışanlar**”, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, No:4 Ankara, 2001.

ALTAŞ, Sabiha Sevinç ve ÇEKMECELİOĞLU, Hülya Gündüz, “**İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma**”, Öneri Dergisi, Cilt.7, Sayı.28, Haziran 2007.

BECKER, H.S., “**Notes on the Concept of Commitment**”, American Journal of Sociology, Vol:66, 1960.

BENDER, Keith A., DONOHUE, Susan M.and HEYWOOD, John S., “**Job Satisfaction and Gender Segregation**”, Oxford Economic Papers, Oxford University Press, Vol:57, No:3, Jul 2005.

BUCHANAN, Bruce, “**Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations**”, Administrative Science Quarterly, Vol:19, No:4, 1974.

BUDAK, Gülay, “**İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol Organizasyon Yapısı-Birey-İş Doyumu Uyumu**”, İzmir Ticaret Odası Yayınları, No:61, İzmir, 1999.

CARSTEN, Jeanne M. and SPECTOR, Paul E., “**Unemployment, Job Satisfaction and Employee Turnover: A Meta-Analysis Tset of the Muchinsky Model**”, Journal of Applied Psychology, Vol:72, No:3, 1987.

CLUGSTON, M., “**The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intend to Leave**”, Journal of Organizational Behaviour, 21(4), 477,486, 2000.

ÇAKAR, Nigar Demircan, “**Adalet ve Etik Algılarının Kuruma Güven ve Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Vakıf ve Devlet Üniversitelerinin Karşılaştırılması**”, 8. Ulusal

Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul: Marmara Üniversitesi, 12-14 Mayıs 2005.

DEMİR Nevzat, “**Satış ve Pazarlama Elemanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Öneri Dergisi, Cilt.7, Sayı.28 Haziran 2007.

DEMİR, Nevzat, “**Satış Takımlarında İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık**”, Öneri Dergisi, Sayı:26, Yıl:13, Cilt:7, Haziran 2006.

DEMİREL, Yavuz, ÖZÇINAR, Faruk, “**21.Yüzyıla Girerken Örgütlerde Değişen Yönetim ve Motivasyon Anlayışı**”, Editör: Özcan Yeniçeri, , IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006.

DENİZ, Mehmet, “**Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini**”, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Editör: Mehmet Tikici, Nobel Yayınları, Ankara, 2005.

DOW, K.,STEPHENS, Scott, G., TAYLOR, “**An Examination of Conflicting Findings On The Relation Between Job Satisfaction And Absenteeism. A Meta-Analysis**”, Academy of Management Journal, Vol:28, No:3, 1985.

EGAN, Toby Marshall, YANG, Baiyin, BARTLETT, Kenneth R., “**The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention**”, Human Resource Development Quarterly, Vol:15, No:3, 2004.

ERDEM, Ramazan, “**Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki; Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma**”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, 2007, Cilt:2, No:2, http://iibf.ogu.edu.tr/dergi/dergi/2007-2/2007_2_4.pdf (16 Mayıs 2008).

ERGÜL, Bülent, “**Örgütsel Bağlılık Semineri**”, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, <http://www.angelfire.com/nt/zeus/yl/s20.doc>, s.7, 28.02.2010

ERKMEN, Turhan ve ÇERİK, Şule, “**Kurum İmajını Oluşturan Kurum Kimliği Boyutları Bağlamında Örgüte Bağlılığın İncelenmesi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama**”, Öneri Dergisi, Cilt:7, Sayı 28, Haziran 2007.

GHAZZAWI, Issam, “**Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Conceptual Framework and Research Agenda**” The Business Review, Vol:11, 2008.

GÖZEN, Emine Dağdeviren, “**İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık, Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, SBE, 2007.

GÜL, Hasan, “**Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi**”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:10, Sayı:1, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Manisa, 2003.

GÜL, Hasan, OKTAY, Ercan, GÖKÇE, Hakan, “**İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama**”, Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı:15, 2008.

İNCE, Mehmet, “**Değişim Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Yeni Rollerini**”, Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, Editör: Özcan Yeniçeri, , IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006.

JUDGE, Timothy, THORESEN, Carl J., BONO, Joyce E., PATTON, Gregory K., “**The Job Satisfaction – Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review**, Psychological Bulletin, Vol:127, No:3, 2001.

KETTLE, Jennifer L., RN, “**Factors Affecting Job Satisfaction in the Registered Nurse**”, <http://www.juns.nursing.arizona.edu/articles/Fall%202002/Kettle.htm>, 29.11.2006

KIREL, Çiğdem, “**Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi**”, İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi, C:28, S:2, Kasım-1999.

KONUK, Mustafa, “**İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi: Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, 2006.

METLE, M., “**Education, Job Satisfaction and Gender in Kuwait**”, The International Journal of Human Resource Management, C:12, S:2, Mart 2001.

MEYER, J.; STANLEY, D., HERSCOVITCH & TOPOLNYTSKY, L., **Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: Meta Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences**. Journal of Vocational Behaviour, 61(1), 20-52, 2001.

MEYER, John ve ALLEN, Natalie, **“The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 63, 1990.

OKPARA, John O., SQUILLACE Michael and ERONDU, Emmanuel A., **“Gender Differences and Job Satisfaction; A Study of University Teachers in The United States”**, Women in Management Review, Vol:20, No:3, 2005.

OKSAY, Aygen, **“Örgütsel Yapının ve Örgüt Kültürünün Sağlık Çalışanının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri”**, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul: Marmara Üniversitesi, 12-14 Mayıs 2005.

O'REILLY, C. and CHATMAN, J., **“Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalisation on Prosocial Behaviour”**, Journal of Applied Psychology, Vol:71, No:3, 1986.

O'REILLY, Charles, **“Corporations, “Culture and Commitment : Motivation and Social Control in Organizations”**, California Management Review, Vol:31, No:4, Summer 1989.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, **“Algılanan Örgütsel Adaletin Bireyler Arası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”**, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, S:21, Temmuz-Aralık 2003.

ÖZMEN, Ömür Timurcanday, ARBAK, Yasemin ve SAATÇIOĞLU, Ömür, **“Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi**, 3.Verimlilik Kongresi, MPM Yayınları, No:599, Ankara, 14-16 Mayıs 1997.

PENLEY, Larry E., GOULD, Sam, **“Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”**, Journal of Organizational Behaviour, Vol:9, No:1, January 1988.

ROBBINS, **Organizational Behaviour**, 2005.

ŞİMŞEK, Levent, **“İş Tatmini”**, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, no:2, Ankara, 1995.

UGBORO, Isaiah O., **“Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit Among Survivors of Restructuring and Downsizing”**, Institute of Behavioral and Applied Management, Vol:7, No:3, Glendale, May 2006.

ÜNSAR, Sinan, TAŞTAN, İlknur ve Diğerleri, “**İş Tatmin Düzeyleri ve Etkileyen Etmenler**”: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması”, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, Ankara, Şubat 2006.

YENİÇERİ, Özcan, “**Örgütleri Etkinleştirme Aracı Olarak Bilgi ve Bilgi Yönetimi**”, Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, Editör: Özcan Yeniçeri, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006.

YILMAZ, Abdullah ve DİL, Meltem, “**Örgüte Bağlılık mı Bağımlılık mı?**”, Akademik Araştırmalar Dergisi, Vol:10, No:36, Şubat 2008.

YOLAÇ, Gökhan “**Satış Elemanlarının Müşteri Yönelimi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılığı ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Öneri Dergisi, Cilt.8, Sayı.29, Ocak 2008.

YÜKSEL, İhsan, KURT, Mustafa, ÖNDER, H.Hüseyin, “**İş Güçlüğü'nün İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Stepwise Regresyon Analizi ile Belirlenmesi**”, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, No:2, Ankara, 1998.

Kitaplar

BALAY, Refik, “**Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**”, Nobel Yayınları, Ankara, Kasım 2000.

BAŞARAN, İbrahim, Ethem, **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, 2.Baskı, Ankara: Gül Yayınevi, 1991.

BİLGİN, Nuri, **Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1995.

CAN, Halil, TECER, Meral, **İşletme Yönetimi**, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Doğan Basımevi, Ankara, 1978.

COLE, G.A., **Personel Management Theory and Practice**, DP Publications, London, 1993.

ÇOROĞLU, Çağlar, “**Yeni Ekonomide Yönetim ve Pazarlama**”, İstanbul, Alfa Yayınları, 2002.

DAVIS, Keith ph.d., NEWSTROM, John W. ph. D., **Human Behaviour at Work: Organizational Behaviour**, McGraw-Hill Book Company, Seventh Edition, 1985.

DEMİR, Nevzat, **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2007.

DRUCKER, Peter F. **Klasik Drucker**, DİCLELİ, Zülfü (çev.), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, 2006.

ERDEM, Prof. Dr. İnci, (çev.), ROBBINS, Stephen P., JUDGE, Timothy A., **Örgütsel Davranış, Organizational Behaviour**, 14.Basımdan çeviri, Nobel Akademik Yayıncılık, Şubat 2012.

EREN, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

ERDOĞAN, İlhan, **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını No:266, 1996.

ERDOĞAN, İlhan, “**İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**”, İstanbul, Avcıol Basım, 1996.

ERDOĞAN, İlhan, **İşletmelerde Davranış**, İşletme Fakültesi Yayın No:242, İstanbul, 1991.

GARİH, Üzeyir, **Yönetim İlkeleri**, 1.Baskı, İstanbul:Hayat Yayıncılık, 2006.

İNCE, Mehmet, GÜL, Hasan, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Çizgi Yayınları, 2005.

JOHNS, Gary, **Organizational Behaviour Understanding and Managing Life At Work**, Harper Collins College Publishers, Fourth Edition, New York, 1996.

KEITH, Davis, **İşletmede İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış**, TOSUN, Kemal ve diğerleri (Çev.), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları No:3028, 1988.

KEITH, Davis, NEWSTROM, John W., **Human Behaviour at Work, Organizational Behaviour**, Eighth Edition, McGraw Hill Book Company, New York, 1989.

KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2003.

KORMAN, Abraham K., **Organizational Behaviour**, New Jersey; Prentice Hall Inc., 1977.

KREITNER, Robert, KINICKI, Angelo, **Organizational Behaviour**, Second Edition, Irwin Inc., USA, 1992.

LAWLER, Edward E. , **Motivation in Work Organizations**, California: Brooks/Cole Publishing Company, 1973.

LUTHAN, Fred, **Organizational Behaviour**, Sixth Edition, New York: McGraw Hill Company, 1992.

MULLINS, Laurie J., **Management and Organizational Behaviour** , Pitman Publishing, Great Britain, 1996.

O'REILY, C (1995) Corporations, **Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations. Psychological dimensions of organizational behaviour**. 2nd Ed., (Ed.: Staw, B.M.) New Jersey: Prentice Hall

ÖZTÜRK, Mehmet, **İşletme ve Yönetimi**, İstanbul:Papatya Yayıncılık, 2003.

RACHMAN, David J.ve Diğerleri, **Business Today**, Eight Edition, New York: Mc Graw Hill Company, 1996.

REITZ, Joseph, H.,**Behaviour in Organizations**, Third Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood. Illinois, 1987.

ROBBINS, Stephen P. **Organizational Behaviour Concepts, Controversies, Applications**, Seventh Edition, New York:Prentice Hall International Inc., 1996.

SALANCIK, G.R., **Commitment and The Control of Organization Behaviour and Belief, New Directions in Organization Behaviour**, Illionist St. Clair Pres, 1977

STEERS, Richard M. ve PORTER, Lyman W., **Motivation and Work Behaviour**, New York: McGraw Hill Book Company, 1979.

TANNENBAUM, Arnold S.,**Social Psychology of the Work Organization**, London: Tavistock Publications, 1973.

TELMAN, Nursel, ÜNSAL, Pınar, **Çalışan Memnuniyeti**, Epsilon Yayınları, İstanbul, 2004.

Tezler

BUDAK, Arif, “**Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve Nato Pol Tesisleri’nde Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi SBE, 2006.

CEYLAN, Özgür, “**Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yaratmadaki Rolü ve Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, 2002.

COLLIER, Donna Owens, “**Developmental Changes in Predictors of Job Satisfaction for Female Elementary School Teachers**”, Doktora Tezi, Old Dominion University, U.S.A., 1992.

EROL, Vedat, “**İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, 1998.

KAPTANOĞLU, Nur Burcu, “**İşletmelerde Kurumsallaşma Uygulamalarına Yönelik çalışan tutumlarının Örgüte Bağlılık ve İş Tatmini ile İlişkisi ve Bir Araştırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, 2011.

ÖZDEMİR, Hilal Özden, “**Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, 2007.

SAMADOV, Sakit, “**İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, 2006.

ŞAHİN, Nilüfer, “**Çalışan Güçlendirme İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, 2007.

ŞEN, Tuğba, “**İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2008.

ŞENSES, Şenol, “**Kurum İçi Halkla İlişkiler ve İş Tatmini**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 1999.

ŞİŞMAN, Fatma Ayanoğlu, “İşletmelerde yeniden yapılanma süreci ve bunun çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları üzerindeki etkisi (Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama)”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, 2007.

SUN, H. Özlem, “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, T.C. Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara 2002.

Bu araştırma "ÖRGÜTE BAĞLILIK VE İŞ MOTİVASYONU" ile ilgili olarak yapılmaktadır. Anketleri cevaplandırırken sizden isim yazmanız istenmemektedir.

Bilimsel amaçlı olarak (yüksek lisans tezi) hazırlanmış olan bu çalışmada yer alan soru ve ifadeleri dikkatlice okumanızı ve eksiksiz cevaplamanızı rica eder, katkınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Aşağıda verilen ifadelere ne derece katıldığınızı "1=Hiç katılmıyorum", "2=Çok az katılıyorum", "3=Biraz katılıyorum", "4=Oldukça katılıyorum", "5 =Çok katılıyorum" ve "6=Tamamen katılıyorum" olacak şekilde ölçek üzerinde işaretleyiniz.						
Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	①	②	③	④	⑤	⑥
Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçektende kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
Bu kurumun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	①	②	③	④	⑤	⑥
Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
İstesem bile şu an çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olurdu.	①	②	③	④	⑤	⑥
Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	①	②	③	④	⑤	⑥
Şu anda çalıştığım kurumda kalmam istediğim için değil mecburiyetten.	①	②	③	④	⑤	⑥
Bu kurumu bırakmayı düşünebileceğim kadar çok iş seçeneğimin olduğunu düşünmüyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
Fazla seçeneğim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥
Çalıştığım kuruma bu kadar çok şey vermeseydim, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	①	②	③	④	⑤	⑥
Bu kurumda çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤	⑥

Aşağıda verilen ifadelere ne derece katıldığınızı "1=Hiç katılmıyorum", "2=Çok az katılıyorum", "3=Biraz katılıyorum", "4=Oldukça katılıyorum", "5 =Çok katılıyorum" ve "6=Tamamen katılıyorum" olacak şekilde ölçek üzerinde işaretleyiniz.

Benim için avantajlı olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	①	②	③	④	⑤	⑥
Şu anda çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	①	②	③	④	⑤	⑥
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	①	②	③	④	⑤	⑥
Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	①	②	③	④	⑤	⑥
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	①	②	③	④	⑤	⑥

Lütfen, aşağıda belirtilen ifadelere ne derece katıldığınızı ilgili rakamı işaretleyerek belirtiniz: "1=Hiç memnun değilim", "2=Çok az memnunum", "3=Biraz memnunum", "4=Oldukça memnunum", "5 =Çok memnunum" ve "6 =Tamamen memnunum".

Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Tek başına çalışma olanağımın olması bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Toplumda 'saygın bir kişi' olma şansını bana vermesi bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	①	②	③	④	⑤	⑥

Lütfen, aşağıda belirtilen ifadelere ne derece katıldığınızı ilgili rakamı işaretleyerek belirtiniz: "1=Hiç memnun değilim", "2=Çok az memnunum", "3=Biraz memnunum", "4=Oldukça memnunum" , "5 =Çok memnunum" ve "6 =Tamamen memnunum".

	①	②	③	④	⑤	⑥
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
İş içinde terfi olanağımın olması açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Kendi kararlarımı bana vermesi bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Çalışma şartları bakımından	①	②	③	④	⑤	⑥
Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşmaları açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	①	②	③	④	⑤	⑥
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	①	②	③	④	⑤	⑥

Cinsiyetiniz:	<input type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/> E
Yaşınız:	<input type="checkbox"/> 18-23 <input type="checkbox"/> 24-29 <input type="checkbox"/> 30-35 <input type="checkbox"/> 36-41 <input type="checkbox"/> 42-47 <input type="checkbox"/> 48 üstü
Medeni Haliniz:	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar <input type="checkbox"/> Dul <input type="checkbox"/> Boşanmış
Eğer evli iseniz eşiniz çalışıyor mu?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
çocuğunuz var mı?	<input type="checkbox"/> Evet, var <input type="checkbox"/> Hayır, yok
Aylık Gelir Düzeyiniz:	
<input type="checkbox"/> 1000 TL'den az	
<input type="checkbox"/> 1 000 TL – 3 000 TL arası	
<input type="checkbox"/> 3 000 TL – 5 000 TL arası	
<input type="checkbox"/> 5 000 TL – 7 000 TL arası	
<input type="checkbox"/> 7 000 TL'den fazlası	
Eğitim durumunuz:	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön Lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisans üstü
Çalıştığınız kurum hangi sektörde?	<input type="checkbox"/> Kamu <input type="checkbox"/> Özel
<input type="checkbox"/> Hazır Giyim (Tekstil)	
<input type="checkbox"/> Hazır Giyim (Ayakkabı)	
<input type="checkbox"/> Bilişim (Teknolojik Market)	
<input type="checkbox"/> Gıda	
<input type="checkbox"/> Çok Katlı Mağazacılık (Department Store)	
<input type="checkbox"/> Mobilya	
<input type="checkbox"/> Diğer _____	
Mesleğiniz nedir?	<input type="checkbox"/> Satış Danışmanı <input type="checkbox"/> Uzman Satış Danışmanı <input type="checkbox"/> Takım Lideri
<input type="checkbox"/> Mağaza Müdür Yardımcısı <input type="checkbox"/> Mağaza Müdürü <input type="checkbox"/> Diğer	
Kaç senedir çalışma hayatındasınız?	<input type="checkbox"/> 1-5 <input type="checkbox"/> 6-10 <input type="checkbox"/> 11-15 <input type="checkbox"/> 16-20 <input type="checkbox"/> 20 ve üstü
Kaç senedir bu iş yerinde çalışıyorsunuz?	_____
Çalıştığınız kurumlarda; Hizmet içi ya da dışı eğitim aldınız mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
Evet ise; Hangi konularda ?	_____

Kaç senedir çalışma hayatındasınız?	_____
Kaç senedir bu iş yerinde çalışıyorsunuz?	_____

ÖZGEÇMİŞ

BELMA AYGÜN TÜZÜN

İğrıp Çıkmaız Sok. Çağlar Apt. No:8 Daire:15 Fenerbahçe Kadıköy İSTANBUL

Tel: 0 (216) 414 17 19 GSM : 0 (532) 466 56 71

E-Mail : belmatuzun@yahoo.com

EĞİTİM

- 1980 - 1985 Sakıp Sabancı İlköğretim Okulu , İstanbul
- 1985 - 1992 Dost Koleji , İstanbul (Şimdiki adı Özel Cent Lisesi)
- 1993 – 1997 Marmara Üniversitesi , İstanbul
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
- 1998 - 2001 Marmara Üniversitesi , İstanbul
- 2011 – 2013 Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yönetim ve Organizasyon Bölümü Yüksek Lisans

YABANCI DİL

- İngilizce (İleri Seviyede)
- Almanca (Başlangıç Seviyesinde)

KİŞİSEL BİLGİLER

- Uyruk: : T.C.
- Medeni Durum: Bekar
- Doğum Tarihi: 28 Eylül 1973.
- Doğum Yeri : İstanbul

BİLGİSAYAR

Internet (MS Internet Explorer) ,
Windows , MS Office Programları (Excel ,Word, PowerPoint vs.)

STAJ

T.H.Y. A.O.

1995 – 1997

T.H.Y. Bilgi İşlem Merkezi

Rezervasyon Memuru

Istanbul

Part-Time

Tupperware Turkey Inc.

Ekim 1997 – Ocak 1998

Ocak 1998 – Aralık 1998

Istanbul

Satış Asistanı

Ürün ve Promosyon Sorumlusu

- Doğrudan satış kanalı danışmanlarının (satış temsilcilerinin) haftalık eğitimlerinin verilmesi .
- Doğrudan satış kanalı danışmanları aylık toplantılarının organizasyonu , maliyet çalışmaları ve öneriler geliştirmek.
- Türkiye piyasasına girecek tüm yeni ürünlerin tanıtım ve lansmanı / hazırlığı .
- Aylık, yıllık yada belirli periodlarda satış danışmanları, grup liderleri , distribütörler ve müşterilere yönelik hazırlanan incentive programlarının (kampanyalarının) mekanizmalarının oluşturulması ve duyurulması .

DENEYİM

ETİ Pazarlama A.Ş.

Ekim 2000 – Temmuz 2002

Aralık 1998 – Ekim 2000

Istanbul

Pazar Geliştirme Uzmanı

Satış Geliştirme Uzmanı

- Yeni dağıtım/ satış kanalları araştırmak geliştirmek, yatırım/maliyet analizleri yapmak ve öneriler geliştirmek.
- Mevcut satış yöntemlerinin ve dağıtım kanallarının geliştirilmesi veya iyileştirilmesi için araştırma yapmak ve yeni öneriler geliştirmek (zincir mağazalar dışında).
- Mevcut ürünlerin satışlarının artırılması için satış destek programları (promosyon, teşvik sistemleri vb.) geliştirmek, satış destek programları için gerekli malzemelerin (stand, promosyon malzemesi vb.) geliştirilmesini sağlamak ve destek programları sonuçlarını değerlendirmek.
- Rekabet gücünün artırılması ve karlılığın optimize edilmesi amacıyla satın alınacak destek malzemesi için gerekli maliyet ve fiyat çalışmaları yapmak.
- Yurt çapındaki mevcut tüm Açıklan Reklam faaliyetlerinin düzenlenmesi , denetimi , kontrolü ve yeni açıklan reklam faaliyetlerinin araştırılması önerilerin geliştirilmesi.
- Bayi, satış toplantıları ve yurtiçindeki fuar benzeri tüm faaliyetlerin organizasyonu , maliyet çalışmaları ve öneriler geliştirmek.

Vakko Tekstil ve Hazır Giyim San. İşl. A.Ş.

Mart 2003 – Mart 2005

Yurtdışı Fuarlar ve Butikler Sorumlusu (İhracat Departmanı)

Istanbul

- Tüm yurtdışı Vakko Butiklerinin kuruluş organizasyonlarını yapmak, işleyiş düzenlerini kurmak.
- Butiklere gönderilecek ürün gamını ve miktarlarını Butikler Direktörü ile tespit edip, bunların ihracatı için gerekli çalışmaları gerçekleştirmek.

- Mağaza satış raporlarını ve envanterlerini takip etmek.
- Potansiyel pazarlarda fuar araştırmaları yapmak ve üst yönetime raporlamak.
- Yurtdışı fuarlarına ilişkin tüm hazırlıkları yapmak, fuarları yerinde izlemek ve denetlemek, sonuç raporlarını şirket yetkililerine sunmak.
- Yurtdışındaki özel müşteri taleplerinin (uefa vs.) karşılanması için gerekli tüm temas ve çalışmaları yürütmek.
- Zaman zaman özellikle sezon indirim dönemlerinde bilfiil mağazalarda görev yapmak

Hannover Messe Sodeks Fuarçılık A.Ş.

Istanbul

Eylül 2005 – Mayıs 2006

Yurtdışı Fuar Sorumlusu ve Genel Müdür Asistanlığı

- Yurtdışında gerçekleşen ısıtma, soğutma, klima ve havalandırma konulu tüm fuarlara katılarak , müşteri ziyaretlerinde bulunmak ve Türkiye’de yapılan sektör fuarını tanıtmak.
- Yabancı müşterilerin fuar standı satışı ve istenen hizmetlerinin sağlanması .
- Yönetim Kurulu başkanı olan Genel Müdür’ün asistanlığını yapmak. (yönetim kurulu toplantılarına katılmak, yazışmalar, seyahat rezervasyonları)
- Türkiye’de yapılan ısıtma, soğutma, klima ve havalandırma fuarının basın tanıtım organizasyonlarını yürütmek, yabancı müşterilerin fuar hazırlıklarına yardımcı olmak.

Soysal Eğitim Danışmanlık

Istanbul

Ekim 2011 – Halen

Eğitim Destek Yöneticisi

KURSLAR – SEMİNERLER

16-20 Ekim 1995 / T.H.Y. A.O. / Troya Rezervasyon Kursu

Ağustos 1998 / Ant Eğitim Danışmanlık / Excel 97 Intro Semineri

Ekim 1998 / Site Bilgi ve İletişim Hizmetleri / Access 97 Intro Semineri

07.09.1999 / S & Q Mart / Dokümantasyon Semineri

5 – 7 Temmuz 2002 / İ.D.E.A. / İleri Satış Teknikleri

18.11.2003 / Yürekli Eğitim Danışmanlık A.Ş. / Marka Satışı

16 –20 Şubat 2004 / Vakko Eğitim Birimi / Vakko Temel Eğitim Programı (Kurumsal ve Mağazacılık)

31 Ağustos - 1 Eylül 2005 / Eczacıbaşı Girişim Eğitim Birimi / Temel Satış - Raf Yönetimi

Müzik (AG34 Koro –çok sesli klasik müzik korosu- üyesiyim.) Seyahat , Fotoğraf .

BELMA AYGÜN TÜZÜN

Iğrıp Çıkmazı Sok. Çağlar Apt. No:8 D:15 Fenerbahçe Kadıköy İSTANBUL

Tel: 0 (216) 414 17 19 GSM : 0 (532) 466 56 71

E-Mail : belmatuzun@yahoo.com

EXPERİENCE

Soysal Eğitim Danışmanlık

Istanbul

October 2011 – presently

Training Support Executive

Hannover-Messe Sodeks Fuarcılık A.Ş.

Istanbul

September 2005 – May 2006

Abroad Fairs Executive and Assistant General Manager

- Participating HVAC (heating, ventilating and air-conditioning) sector abroad fairs; visiting customers ; and introducing national HVAC fair .
- Organising national HVAC sector fairs press and media conferences and works; assisting foreign customers about fair preparations.
- Assistance of General Manager (joining executive committee meetings, correspondences, journey reservations)

Vakko Tekstil ve Hazır Giyim San. İşl. A.Ş.

Istanbul

March 2003 – March 2005 *Abroad Boutiques and Fairs Executive (Export Department)*

- Organising and executing all abroad Vakko boutiques set-ups.
- Delivery of product range and quantities together with the Boutiques Director and all the necessary work for their exportation. .
- Follow up of the stores sales reports and their inventories.
- Fair-investigations regarding the potential markets and reporting.
- Preparations regarding the abroad fairs, unpremise controllings and reporting to the company authorities.
- Conforming with and executing all the special customers demands from abroad. (uefa etc.)
- Shop-floor involvement and cashier execution when necessary (especially during the seasons sales)

ETİ Pazarlama A.Ş.

Istanbul

October 2000 – July 2002

Market Development Specialist

December 1998-October 2000

Sales Development Specialist

- Searching for new distribution channels as well as looking for possibilities for developing the existing ones and making cost/profit analysis for same.
- Preparation of sales supporting programs i.e. promotions, sales incentive schemes (customers, dealers and retailers) Providing logistics necessary for the execution of such programs as well as evaluation of the results.
- Procurement of all above related merchandise and services at the most optimum cost.
- Planning execution and control of all outdoor activities of the company which is believably is one of the most effective one in Turkey.
- Organisation of all dealer , sales personnel meetings and fairs or likely activities.

TRAINING – PART-TIME POSITIONS

Tupperware Turkey Inc.

Istanbul

January 1998 – December 1998

Product and Promotions Planner

October 1997 – January 1998

Sales Assistant

- Weekly training of direct sales personnel.
- Organisation of montly meetings of the direct sales personnel. Regarding cost/profit analysis and evaluation of suggestions.
- Development of demonstration launching programs for all new products that are going to be introduced into the local market .
- Preperation and announcement of all incentive programs and campaigns mechanisms to the dealers monthly, yearly and other periodically.

T.H.Y. A.O.

Istanbul

1995 – 1997 T.H.Y. E.D.P. Department customers services

Reservation Clerk

EDUCATION

1998 - 2001 Marmara University, Istanbul

2011 – 2013 Social Sciences Institute / Administration and Organisation Master Programme.

1993 - 1997 Marmara University, Istanbul

Faculty of Economics and Business Administrative Sciences

1985 - 1992 Dost College (at present called Cent College) Istanbul

1980 - 1985 Sakıp Sabancı Primary School Istanbul

LANGUAGE

English (fluent written and spoken – advanced level)

German (beginner)

PERSONAL INFORMATION

- Nationality: Turkish Citizen.
- Marital Status: Single
- Date of Birth: Sep 28, 1973.
- Place of Birth: Istanbul

COMPUTER SKILLS

Experience in Internet applications MS Internet Explorer.

Capability in using MS Office including Excel ,Word , PowerPoint

COURSES – SEMINARS

16-20 October 1995 / Turkish Airlines Training Center / Troya Reservation Course

August 1998 / Ant Eğitim Danışmanlık / Excel 97 Intro

October 1998 / Site Bilgi ve İletişim Hizmetleri / Access 97 Intro

7 September 1999 / S & Q Mart / Documentation Course

5 – 7 July 2002 / İ.D.E.A. / Advanced Sales Techniques

18 November 2004 / Yürekli Eğitim Danışmanlık A.Ş. / Brand Sales

16 –20 February 2004 / Vakko Training Department / Vakko Basic Training Programme

31 August - 1 September 2005 / Eczacıbaşı Girişim Training Department / Basic Sales Steps

INTERESTS, HOBBIES

Music (Member of AG34 Chorus – Singing for 7 years in College Chorus)

Member of 1989-90 Handball National Champion Team–of high school girls

Travelling, Photography.