

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞGÖRENLERİN İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE
BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN ÖDÜLLENDİRME
BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:
İSTANBUL İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜ
İŞGÖRENLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Çağrı BEKMEZOĞLU

2501090746

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Aslı Beyhan Acar

İSTANBUL-2019



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN:

Adı ve Soyadı : ÇAĞRI BEKMEZDOĞLU Numarası : 2501090746
Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ Danışmanı : DOÇ.DR.ASLI BEYHAN ACAR
Tez Savunma Tarihi : 11.06.2019 Saati : 13.00
Tez Başlığı :
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN ÖDÜLENDİRME
BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: İSTANBUL İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜNE YONELİK BİR
ARAŞTIRMA.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış,
sorular sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE** OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.ASLI BEYHAN ACAR		KABUL
DOÇ.DR.TURHAN ERKMEN		KABUL
DR.ÖGR.ÜYESİ NİL SELENAY ERDEN		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.YONCA DENİZ GÜROL		
DOÇ.DR.HAKKI AKTAŞ		

ÖZ

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN ÖDÜLLENDİRME BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: İSTANBUL İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

ÇAĞRI BEKMEZOĞLU

Bu çalışma 2018 yılının Kasım ve Aralık aylarında İstanbul bölgesinde tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenlerin iş tatmini algısı ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacı ile yapılmıştır. Veri toplamada Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen “örgütsel bağlılık ölçeği” ve iş tatmininin ödüllendirme bağlamında incelenmesi için Minnesota “iş tatmini ölçeği” uygulanmıştır.

Çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların %15’inin finans, %12’sinin insan kaynakları, %21’inin pazarlama-satış, %20’sinin teknik birim, %20’sinin üretim ve %13’ünün yönetim bölümlerinde çalıştığı tespit edilmiştir.

İşgörenlerin cinsiyeti, gelir düzeyi, eğitimi, yaşı ve işyeri kıdeminin iş tatmini düzeyleri üzerinde farklı olmadığı tespit edilirken medeni durum, çocuk sahibi olma ve mesleki kıdem, içsel ve dışsal tatmin düzeyleri arasında kısmen de olsa farklılıklar çıkmıştır. Cinsiyet, medeni hal, eğitim, mesleki kıdem ise örgütsel bağlılık düzeyleri açısından farklı olmadığı görülmüştür. Gelir düzeyi, çocuk sahibi olma, yaş ve işyerindeki kıdem düzeyinin örgütsel bağlılığa göre farklı olduğu görülmüştür.

Çalışmada işgörenlerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı düzeyde ve doğru orantılı şekilde ilişkili olduğu görülmüştür. İşgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin yüksek seviyelerde olmasının örgütsel bağlılık düzeylerini yükselteceği

öngörülebilir. Yine benzer şekilde işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin azalmasının örgütsel bağlılık düzeylerini de düşüreceği söylenebilir.

Bu bulgular ışığında adil, şeffaf ve etkililiği kanıtlanmış bir ödüllendirme sistemi hem mevcut işgörenlerin çalışmaya devam etmesini hem de işletmeye yeni ve yetenekli işgücünün çekilmesini sağlayacaktır. İşgörelere hizmetlerinin karşılığını veren, işletmenin genel stratejileri ile uyumlu, dinamik ve sürdürülebilir ödül sistemlerinin var olması ile işletmeye ve işine bağlı, koşullardan tatmin işgörenler ile başarılı işlere imza atılması sağlanabilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Ödüllendirme, Ödüllendirme Algısı, İş Tatmini, Tekstil Sektörü

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE SATISFACTION AND COMMITMENT TO THE ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF REWARDING: A RESEARCH FOR THE TEXTILE SECTOR IN ISTANBUL

ÇAĞRI BEKMEZOĞLU

This study was carried out to determine the relationship between rewarding and perception of white-collar employees employed in the textile sector in Istanbul region in November and December 2018. Data collection was performed by the Minnesota Job Satisfaction Scale bag to examine the organizational commitment scale and reward levels developed by Meyer and Allen (1991).

15% of the white-collar workers participated in the study, 12% were human resources, 21% were marketing-sales, 20% were technical units, 202% were production and 13% were employed in management departments. While it was determined that the employees had no effect on the gender, income level, age of education and rewarding perception level of the work place, the marital status had a partial effect on the perception of having a child and rewarding of seniority. Gender, marital status, education and vocational seniority did not affect organizational commitment levels. Income level, having children, age, and seniority at work were partially affected by organizational commitment. In the study, it was observed that the level of reward and the level of organizational commitment were significantly correlated with the level of proportional to the employees. It can be predicted that high levels of internal and external rewarding perception levels of employees will increase the level of organizational commitment. Similarly, it can be said that the connoisseurs will decrease the

level of perception of internal and external rewarding and decrease their levels of organizational commitment. In the light of these findings, a fair, transparent and effective reward system will ensure both the retention of existing employees and the withdrawal of new and skilled labor. Successful work can be accomplished with employees who are satisfied with their contribution to their employees, compatible with their business strategies, creating dynamic, applicable and sustainable reward systems.

Key Words: Organizational Commitment, Rewarding, Rewarding Perception, Job Satisfaction, Textile Sector.



ÖNSÖZ

Çalışanların iş tatmini, örgüte bağlılığı ve ödüllendirilmesi birbirinden değerli konular olarak işletmelerin performanslarına ve gelişimlerine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

Literatür çalışmaları ve bu çalışmaları destekler nitelikte uygulama örnekleri, tezime konu olan boyutların önemini daha da artırmaktadır.

Tez hazırlama sürecinin her aşamasında bilgisini, tecrübesini ve değerli zamanını esirgemeyerek yardımcı olan danışman Hocam Sayın Doç.Dr. Aslı Beyhan Acar'a, biricik eşim Zeliha'ya ve biricik kızım Beliz'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Çağrı Bekmezoğlu
İstanbul - 2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vii
GİRİŞ.....	

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımları	5
1.2. İşgörenler ve Yöneticiler Açısından Örgütsel Bağlılık.....	5
1.2.1. Örgütsel Bağlılığın İşgörenler Açısından Önemi	5
1.2.2. Örgütsel Bağlılığın Yöneticiler Açısından Önemi	5
1.3. Örgütsel Bağlılık Türleri.....	6
1.3.1. Duygusal Bağlılık	6
1.3.2. Normatif Bağlılık.....	7
1.3.3. Devam Bağlılığı	7
1.4. Bağlılık Süreçleri.....	7
1.4.1. Duygusal Bağlılık Süreçleri	8
1.4.2. Normatif Bağlılık Süreçleri	10
1.4.3. Devam Bağlılığı Süreçleri.....	11
1.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları.....	12
1.5.1. Etzioni'nin Sınıflandırması	12
1.5.1.1. Yabancılaştırıcı Bağlılık.....	13
1.5.1.2. Hesapçı Bağlılık	13
1.5.1.3. Pozitif Bağlılık.....	13
1.5.2. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması.....	13
1.5.3. Wiener'in Sınıflandırması	14
1.5.3.1. Araçsal Güdüleme (Araçsal Bağlılık).....	14
1.5.3.2. Örgütsel Bağlılık (Normatif- Moral Bağlılık)	14
1.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	14
1.6.1. Kişisel Faktörler	15
1.6.2. Örgütsel Faktörler.....	15
1.6.3. Örgüt Dışı Faktörler	16
1.7. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	16

1.7.1. Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma ya da Örgütten Ayrılma Bakış Açısı	16
1.7.2. Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Verimliliği.....	16
1.7.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	17
1.7.3.1. Davranışsal Yaklaşım.....	17
1.7.3.2. Tutumsal Yaklaşım.....	18
1.7.3.3. Normatif Yaklaşım.....	18
1.8. Örgütsel Bağlılık Sonuçları.....	19
1.8.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	19
1.8.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	19
1.8.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	20

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ VE ÖDÜLLENDİRME

2.1. İş Tatmini Tanımı.....	24
3.1. Ödülün Tanımı.....	25
3.2. Ödüllendirmenin Önemi.....	26
3.2.1. Birey Açısından Önemi.....	26
3.2.2. Örgüt Açısından Önemi.....	26
3.2.3. Yönetici Açısından Önemi.....	27
3.3. Ödüllendirme Türleri.....	28
3.4. Ödülün Dağıtımı.....	28
3.5. Ödül Sistemleri ve Ödül Sistemlerinin Fonksiyonları.....	29

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN ÖDÜLLENDİRME BAĞLAMINDA İNCELENMESİ.

3.1. Araştırma Yöntemi.....	31
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	31
3.2 Varsayımlar.....	32
3.3. Araştırmanın Kısıtları.....	32
3.4. Evren ve Örneklem.....	33
3.5. Veri Toplama Araçları.....	33
3.6. Veri Analiz Yöntemleri.....	33

BULGULAR.....

4.1. Güvenilirlik ve Faktör Yapıları.....	35
---	----

4.1.2 Örgütsel Bağlılık	35
4.1.3 İş Tatmini (İçsel ve Dışsal Tatmin)	35
4.2. Katılımcıların Özellikleri	37
4.3. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi	38
4.4. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Etki Eden Değişkenlerin Belirlenmesi	41
4.4.1. Cinsiyet ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	41
4.4.2. Medeni Hal ve İş Tatmini – Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	42
4.4.3. Gelir Düzeyi ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	43
4.4.4. Çocuk Sahibi Olma ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	45
4.4.5. Eğitim ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	46
4.4.6. Yaş ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	48
4.4.7. Mesleki Kıdem ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	49
4.4.8. İşyeri Kıdemi ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt boyutları arasındaki farklılığın incelenmesi	51
SONUÇ VE TARTIŞMA	
5.1. Öneriler	59
KAYNAKÇA	61
EKLER	69

GİRİŞ

Günümüz çalışma hayatında en fazla öne çıkan özellik, örgütlerin başarısında insan sermayesinin kilit rol oynamasıdır. İnsan sermayesi, günümüz örgütlerinin en değerli varlığı haline gelmiş ve örgütler bünyelerindeki insan sermayelerini verimli kullanmaları ile orantılı bir biçimde günümüzün yoğun rekabet ortamında ayakta kalmayı başarabileceklerdir. Dolayısıyla artık örgütler insan kaynağını organize edebildiği ölçüde başarılı olmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramının ise; örgütsel psikoloji içerisinde önemli bir yeri bulunmakta ve ödüllendirme ile aralarında bir ilişki varlığı ve ilişkinin yönünün tespiti için pek çok araştırma (Kök, 2006; Poyraz, 2008) gerçekleştirilmektedir. Bireylerin iş yaşamlarında karşılaştıkları ödüllendirme sisteminde olumlu tutumlar; verimlilik, performans artışı ve düşük iş devamsızlıkları ve düşük işgören devir hızına, ödüllendirmedeki olumsuz tutumlar ise tersi sonuçlara sebep olabilmektedir. Günümüz iş dünyasında yüksek verim, yüksek performans, düşük işgören devri gibi unsurların varlığı örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli konulardır. Örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayacak bu unsurların gerçekleşebilmesi ancak değerli insan kaynağı varlığı ile mümkündür (Meyer ve Allen, 1984).

Çağdaş örgütler için örgüte bağlı işgörenler yaratmak en önemli amaçlardan biri haline gelmiştir. Örgütler bu yolla, en değerli varlıkları olan insan sermayesinden maksimum verim alma fırsatı bulacaklardır. Ayrıca işgörenlerin üyesi olmaktan mutluluk duydukları bir örgütte çalışmaları, onların tatmin duygusunu arttırır. Örgütsel bağlılık hem örgüte hem de çalışana yararlı sonuçlar doğuracak bir tutumdur. Bu nedenle örgüt yönetimleri, örgütsel bağlılık kavramı üzerinde dikkatlice durmalı ve işgörenlerin örgüte bağlılıklarını arttıracak yöntemleri bir politika olarak örgütlerin içerisinde uygulamaya koymalıdır (Meyer ve Allen 1984).

Nitelikli işgücünün örgüte bağlı bir biçimde çalışması, bütün yetenek ve bilgisini örgüt için kullanması örgütsel bağlılığı yakından ilgilendirmektedir. Bireyler kendilerini örgüte bağlı

hissettikleri ölçüde, işlerinden tatmin olacak ve işyerinde başarılı olacaklardır. Aksi takdirde her an o örgütten uzaklaşmanın yollarını arayacaklar ve kendilerinden beklenen performansı sergileyemeyeceklerdir (Steers, 1977).

Hoş ve Oksay (2015) yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığın alt kategorilerini oluşturan “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılığın” hem kendi aralarında hem de iş tatmininin alt kategorilerini oluşturan “içsel tatmin” ve “dışsal tatmin” ile oldukça yüksek düzeyde ilişkili olduğu sonucunu ortaya koymaktadır

Son yıllarda birçok sektörde müşteri kavramında da hızlı bir dönüşüm yaşanmaktadır. Hizmet kalitesi ve memnuniyet açısından çalışanın tutum ve davranışları daha çok önem kazanmıştır. Çalışmada tekstil sektöründe örgütsel değişimde işgörenlerin tutum ve davranışlarına gösterilen ilginin arttığı görülmüştür. Son yıllarda kurumların en önemli kaynağının insan olduğu düşüncesi farklı sektörlerdeki yöneticiler tarafından da anlaşılmaya başlanmıştır (Meyer ve Allen 1984).

Tekstil ve hazır giyim sektörü ülkemizde üretim ile istihdama katkısı ve ihracat yoluyla ekonomiye döviz kazandırması nedeniyle ekonominin lokomotif sektörü olma özelliğini taşımaktadır. Tekstil ve hazır giyim sektörünün ekonomiye katkısı dikkate alındığında, rekabetçiliğinin artırılması ve sürdürülmesi ülkemiz açısından kritik önem taşımaktadır. Türkiye tekstil ve hazır giyim sektörünün üstünlükleri; yüksek üretim kapasitesi, hammaddenin bolluğu, endüstrideki deneyim ve bilgi birikimi, teslimat süresinin kısıllığı, kaliteli üretim, uygun maliyet, esnek üretim ve ürün çeşitliliği gibi faktörlerden kaynaklıdır (Kök ve Çoban, 2005; 78).

Bu çalışmada İstanbul’da tekstil sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde beyaz yakalı olarak işgörenlerin iş tatmini ile örgüte bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi ve bu ilişkide etken değişkenlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Çalışmanın birinci ve ikinci bölümü örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ödüllendirme hakkında literatür

taramasından oluşmaktadır. Çalışmada 3. bölüm anket bulgularının detaylı incelemesi ve çalışmanın 4. bölümünde anket çalışmasındaki sonuçların detaylı olarak incelenmesi ve sonuçların literatür ile uyumunun tartişılması sunulmuştur.



BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bilgi sermayesinin artan şekilde önem kazandığı günümüzde örgütlerin işgörenlerini elde tutma gibi bir yükümlülüğü de doğmuştur. Nitelikli işgücünün varlığı ve söz konusu işgücünün gösterdiği bağlılık, örgütlerin yaşamını ve yaşam kalitesini uzatacak, hedeflere daha kolay ulaşılacak, nitekim başarı bu yolla sürdürülebilir kılınacaktır (Wiener, 1982).

Literatürde en fazla ele alınan konulardan olmasına karşın pek çok açıdan yaşanan değişim ve dönüşümler, aynı konuda oluşan fikirleri ve örgütlerde oluşturulacak politikaları etkilemektedir. Bu yönüyle örgütsel bağlılık, süreç ve sonuçları tekrar etse bile farklı yaklaşımları, tedbirleri ve bakış açılarını gerektiren bir konudur (Steers, 1977).

Son yıllarda özellikle kriz dönemleri için maliyet düşürme tekniklerinden biri olarak gösterilen işten çıkarmalar, mevcut işgörenlerin örgüte bağlılığına etki etmektedir. Bu nedenle örgütler, yöneticiler ve işgörenler arasındaki ilişkilerin var olan sadakat ve güveni zedelememesi için bağlılık konusuna hassasiyet gösterilmelidir.

Geleneksel personel yönetiminde bürokratik denetime uyma davranışı göstermekten farklı olarak bağlılık, proaktif çalışan davranışlarını doğurmaktadır (Guest 1995: 112; Legge 1995: 174).

Bağlılık, kişisel özellikler, liderlik özellikleri ve örgütsel özellikler ile yüksek kalitede işgücünün bir göstergesi olarak sayılmaktadır (Podsakoff et al. 1996; Smeenk et al. 2006).

Bağlılığın aynı zamanda iş performansı, örgütten ayrılma niyeti ve iş gücü devir hızı gibi pek çok sonucu keşfedilmiştir (Wasti 2003; Yao and Wang 2006).

Örgütsel bağlılık; çalışanın kendisini örgütü ile birlikte ifade edebilmesine, örgütün amaçları ile birlikte hareket etmesine dayanmaktadır (Chen, 2007; 73). Porter vd. (1974), örgütsel bağlılığı karakterize eden özellikleri şu şekilde sıralamaktadır (Reichers, 1985; 468):

- Örgüt amaçlarını kabul etmek ve güçlü bir bağlılık duymak,
- Örgüt için istekli bir işgören gayreti sergilemek,

- Örgüt üyeliğinin devamlılığı için istekli olmak.

1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımları

Örgütsel bağlılık çok çeşitli şekillerde tanımlanmış olup söz konusu tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- İşgörenin örgütten ayrılması durumunda zaman, emek, ücret, makam gibi unsurları kaybedeceğini düşünmesi sonucunda oluşan zoraki bir bağlıdır (Becker, 1960).
- Örgütün hedeflerini benimsemek, örgütün parçası olarak yüksek düzeyde kuruma ait hissetmektir (Steers, 1977).
- Örgütün hedeflerine ve amaçlarına uygun olacak davranışlar için içselleştirilmiş olan normatif baskılardır (Wiener, 1982).
- Bireyin örgütle bütünleşmesi için gerekli olan ve göreceli güç olarak tanımlanabilir (Porter ve Steers, 1982).
- Örgütü üst yönetimin, müşterilerin ve toplumun amaçlarıyla özdeşleştirme süreci olarak tanımlanabilir (Reichers, 1985).

1.2. İşgörenler ve Yöneticiler Açısından Örgütsel Bağlılık

1.2.1. Örgütsel Bağlılığın İşgörenler Açısından Önemi

Örgütsel bağlılık çalışmalarında örgüte bağlılık, üst yönetime bağlılık, bir üst yöneticiye ve çalışma gruplarına bağlılık olarak ele alınmaktadır (Becker, 1992;235-240). İşgörenlerin örgütsel bağlılığı, bireysel, örgütsel ve sosyal açıdan önemlidir. Güçlü şekilde bağlılık, kişisel aidiyet hissini, verimlilik, güven, kariyer beklentisi ve içsel ödülleri yaratır. Örgüt için, işgörenlerin işinden ayrılmaması, personel devri hızı, eğitim giderlerinin azaltılması, iş doyumunun sağlanması ve örgütün isteklerinin kabul ettirilmesi ve genel amaçlara ulaşılmasını sağlar. Sosyal olarak mal ve hizmet kalitesi ve üretim verimliliğini sağlar (Mowday vd. 1982, Randall, 1990, Rowden, 2000; 30).

1.2.2. Örgütsel Bağlılığın Yöneticiler Açısından Önemi

Yöneticiler açısından örgütsel bağlılık, yöneticilerin, örgütün geneli için sahip oldukları duygu ve inançların toplamı olarak nitelendirilebilir. Örgütsel bağlılığı olan

yöneticiler; örgütlerine karşı yüksek düzeyde sadakat hissi taşırlar, örgütte çalışmaktan gurur duyarlar ve örgütün amaçlarına inanırlar. Bu yöneticiler işletme için var olan sorumluluklarının ve görevlerinin ötesinde ve üstünde hareket ederler ve işi bırakma ihtimalleri daha azdır (Jones ve George, 2003; 83-84). Örgütsel bağlılık, yönetici ve çalışan arasındaki güvenin gelişmesini sağlar ve örgütte istikrarın ve yeniliğin sağlanması, amaçlanan başarı ve hedeflere ulaşması gibi konularda önemli bir rol oynar (Avamleh, 1996; 65-66).

Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışan ve yöneticilerin, örgütsel değerlere inançları bulunur ve bu da güçlü bir örgüt kültürünün gelişmesini sağlar. Eğer yönetici gerçekten örgütüne bağlıysa ve inanyorsa örgütsel amaçları başarmayı ve örgüt değeri konusundaki dışarıdaki ve içerideki insanları ikna etmesi ve performans göstermelerini sağlaması daha kolay olur (Jones ve George, 2003; 83-84).

1.3. Örgütsel Bağlılık Türleri

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgütle olan ilişkisine odaklanmaktadır (Mathieu ve Zajac; 1990). İşgörenler farklı biçimlerde bağlılık göstermektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986). Literatürde en çok rastlanan bağlılık türlerini Meyer ve Allen oluşturmuştur (Meyer ve Allen, 1997).

1.3.1. Duygusal Bağlılık

Bazı işgörenlerin örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir inanç duyması, hedefleri ve değerleri kabul ettiklerini göstermektedir. Söz konusu işgörenler, örgüt için aynı zamanda gözle görünür bir çaba sarf etmekte, üyeliklerini sürdürmek için güçlü bir arzu duymaktadır. Meyer ve Allen (1997) bu tipteki bağlılığı, duygusal bağlılık olarak isimlendirmişlerdir.

Örgütsel bağlılığın boyutlarından birisi olan duygusal bağlılık, özdeşleşme, ilgi, duygusal olarak örgüte bağlanma olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1996, s.253).

Duygusal bağlılık, büyük ölçüde aidiyet hissi, gurur ve sadakat ile tanımlanmaktadır. İşgörenler yüksek derecede bağlı olduklarında örgütleri ile özdeşleşme eğilimi göstermekte ve işyerine etkin bir biçimde sadık kalmaktadırlar. Dahası Allen ve Meyer'in (1996) de belirttiği gibi, "İşgörenler, güçlü duygusal bağlılıkları ile örgütte kalırlar; çünkü orada olmak isterler".

1.3.2. Normatif Bağlılık

İkinci grup işgörenler, normatif bağlılık özelliğindeki davranışlar ortaya koymaktadır (Wiener, 1982). Wiener'e göre bu grupta yer alan işgörenler, örgüte güçlü bir bağlılık geliştirmemektedir. Ancak yüksek düzeyde normatif bağlılığa sahip olan işgörenler, kültürel, ailesel ve ahlaki değerlerinin bir sonucu olarak üretken bir şekilde çalışmayı sürdürmektedir.

Üç boyutlu bağlılık modelinin başlangıcından bu yana normatif bağlılık literatürde daha az incelenmiştir. Bunun olası nedeni, bağlılığa yönelik çalışmaların çoğunun bireysel bir yapıya sahip olan Kuzey Amerika ülkelerinde yapılmış olmasıdır. Söz konusu bu ülkelerde tutumlar ve fayda-maliyet hesaplamaları, sosyal davranışların temel belirleyicisi olarak normlardan daha önce gelmektedir (Wasti, 2005; 304-305).

1.3.3. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığına sahip işgörenler, başka iş seçeneği olmadığı ya da örgütten ayrılmak için henüz çok fazla yatırıma sahip olmadıkları için örgütte kalmaya devam etmektedir. Bu yatırımlar, kıdem, emeklilik, statü, mevcut hakları içerir. (Allen ve Meyer, 1990). Bu bağlılık aslında Becker (1960) tarafından ortaya konmuştur. Tezin gelecek bölümleri, örgütsel bağlılığın üç farklı şekli ile sonuçlanan süreçleri incelemektedir.

Devam bağlılığına etki eden faktörler ise; işgörenin yeteneği ve eğitimi, işgörenin örgüte yaptığı yatırım, işgörenin kaybettiğini düşündüğü faydalar ve sosyal haklar, işyerinden ayrılma durumunda sahip olunan seçenekler şeklinde nitelendirilebilir (Allen ve Meyer, 1990; 18).

1.4. Bağlılık Süreçleri

Araştırmacılar, geriye dönük rasyonelleştirme (Salancik, 1979; O'Reilly ve Caldwell, 1981; Kline ve Peters, 1991; Meyer, Bobocel, ve Allen, 1991), beklentiler (Wanous, 1992; Wanous, Poland, Premack ve Davis, 1992), kişi-iş uyumu (Meyer ve Allen, 1997), ihtiyaçların tatmini (Gleitman, 1981), iş seçenekleri (Meyer ve Allen, 1990; Whitener ve Walz, 1993), yatırımlar (Becker, 1960 ; Meyer ve Allen, 1997; Whitener ve Walz, 1993), zorunluluklar (Robinson, Krantz, ve Rousseau, 1994; Meyer ve Allen, 1997; Morrison ve

Robinson, 1997) ve beklentileri (Wiener, 1982; Meyer ve Allen, 1987; Dunham, Grube, ve Castaneda, 1994) kapsayan örgütsel bağlılık süreçlerini teşhis etmişlerdir.

1.4.1. Duygusal Bağlılık Süreçleri

Duygusal bağlılık süreçleri, atıf ve geriye dönük rasyonelleştirme olarak ele alınmıştır. Atfetmeyi içeren çalışmalar (Morrison ve Robinson, 1997), rasyonelleştirmenin örgütsel bağlılık literatürü ve belki de teknolojinin kullanışlılığı algısının gelişimi hakkında daha fazla akla yatkın açıklamalar sağlayacağı yönündedir.

Atıf, başkalarının davranışlarındaki algılanan nedenlere hitap etmektedir (Horald Kelley, 1967, ilk kaynak, Kelley ve Michela, 1980). Atıf kuramında Kelley ve Michela, nedensellik oluşumu algısında pek çok kurama işaret etmektedirler. Ortak fikir, “insan davranışlarının nedenleri olduğu sürece açıklanmakta olduğudur ve söz konusu açıklamalar, davranışlara olan tepkilerin belirlemede önemli bir rol oynamaktadır” (p.458) şeklindedir. Atıf kuramı, örgütsel etkinliklerin örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesinde kullanılmıştır (Koys, 1988; Koys,1991; Morrison ve Robinson, 1997).

Koys (1988), seçilmiş insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işgörenlerin örgüte bağlılığı üzerindeki etkisini incelemiştir. Koys’un örneklemini tam zamanlı çalışan, kısmi zamanlı bir MBA programına kayıtlı, farklı örgütlerden 88 kişi oluşturmuştu. İş tatmininin ölçülmesinden sonra Koys’un korelasyon analizinde insan kaynakları departmanı tarafından gerçekleştirilen uygulamalarda motivasyon algıları ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Koys, bireylerin ve yönetimin etkilemek ve yüksek nitelikli işgörenleri elde tutmak için ihtiyaç duyulan saygının gösterilmesinin duygusal bağlılığı yükselttiğini belirtmiştir. Diğer taraftan Koys, insan kaynakları departmanındaki etkinliklerin kanuni bir bağlılık olmadan ya da performansın geliştirilmesi ile meydana geldiği algısı ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmıştır.

Koys, 1991 yılında tarafsızlığın işgörenler ve insan kaynakları işleri için esas motivasyon olduğu algısı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Koys’un hiyerarşik regresyon analizi sonuçları, algılanan tarafsızlık ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu hipotezini desteklemiştir.

Salancık (1979), artık geriye dönük rasyonelleştirme olarak tanımlanan duygusal bağlılık gelişimi sürecinin belirleyicilerini teşhis edenlerin başında gelmektedir. Salancık, insan eylemlerinde 4 belirtecin bulunduğu dair bir ölçüm sonucu ortaya koymuştur. Bunlar; açıklık, eylemin iptal edilebilirliği, irade ya da eylemin arkasındaki motivasyon, reklam ya da sosyal bir bağlamda eylemin ilişkisi şeklindedir. Deneysel bir araştırma (O'Reilly ve Caldwell, 1981; Kline ve Peters, 1991; Meyer et al., 1991), Salancık'ın kavramlarının gelişimine katkıda bulunmuştur. Söz konusu araştırmacılar işgörenlerin örgüte katılma ve son durumdaki bağlılık kararlarını ayrı ayrı incelemişlerdir.

Örgütsel bağlılık için Salancık'ın modeli ile bütünleşik bir şekilde O'Reilly ve Caldwell (1981), iş seçiminde içsel ve dışsal güdüler ile bağlılık arasındaki ilişkiyi değerlendirmek adına bir gözlem yapmışlardır. İçsel güdüler, iş içerisinde içsel ilgiyi, iş hakkında kişinin kendi hislerini, işin sağlayıcılarına olan sorumluluk ve gelişim fırsatlarını içermektedir. Dışsal güdüler ise ailenin ilgisi, maaş, başkalarının tavsiyeleri ve coğrafik konum olarak belirtilmiştir. O'Reilly ve Caldwell (1981)'in kendilerine yapılan iş teklifini kabul eden MBA mezunlarına yönelik ölçümünde korelasyon analizi sonuçları, içsel ve dışsal faktörlerin sonradan bağlılık ile anlamlı olarak ilişkisine işaret etmiştir.

Korelasyon sonuçları; iş içerisinde içsel ilgi, iş hakkında kişinin kendi hisleri, iş sorumluluğu, gelişim fırsatı, aile baskısı, işin bulunduğu coğrafi konum ve maaş açılarından 6 aylık istihdamın duygusal bağlılıkla anlamlı olarak ilişkisini saptamıştır.

Meyer vd. (1991), aynı zamanda işgörenlerin bir örgüte katılması ve sonradan bağlılık göstermesi kararlarını da incelemiştir. Karışık sonuçlar aktarılmıştır. Bağlılığın geriye dönük ve beklenen rasyonellik etkisine ilişkin hipotezi test etmek için Meyer vd., yaklaşık 500 yeni mezunun çalışmaya başladığı ilk yılın 6. ve 12. aylarında duygusal bağlılıkları ile devam bağlılıklarını ölçmüşlerdir. Meyer vd., korelasyon sonuçlarında beklenen rasyonelliğin geriye dönük rasyonelliğe göre daha uygun olduğunu ortaya koymuşlardır. Duygusal bağlılığın en iyi habercileri, algılanan iş kalitesi ve bireylerin seçildiği örgüte katılmak için verdikleri kararın kalitesindeki algılardır. Meyer vd., aynı zamanda iş kalitesi ve algılanan iradenin örgüte katılmakla ilişkili olabileceğini belirtmişlerdir. İş kalitesi ve işin çoklu regresyon analizlerinin kontrolünden sonra iradenin duygusal bağlılığı açıklamada anlamsız bir değişken olduğu sonucuna varılmıştır.

Kline ve Peters (1991), irade, eylemin iptal edilebilirliği ve açıklığındaki algıların etkisini, bunların bağlılık üzerindeki etkisini, 315 yeni istihdam edilmiş ofis çalışanı rneği ile değerlendirmişlerdir. Yapılan korelasyon analizine göre bağlılık ile algılanan irade arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkiye, eylemin iptal edilebilirliği ile ise anlamlı ve olumsuz bir ilişkiye işaret etmişlerdir.

Normatif bağlılık süreçleri hakkında ilgili literatür, normatif bağlılık sürecinin örgütsel bağlılığın gelişimi için ilave bakış açıları sağlayabileceğini ileri sürmektedir.

1.4.2. Normatif bağlılık süreçleri

Meyer ve Allen (1997) başkalarının davranış ve koşullanmalarının karmaşık bir modelleme sürecinden dolayı normatif bağlılık sürecini ele almışlardır; söz konusu süreç, bireylerin ailelerinin beklentilerini, çevresini ve örgütlerini bildiğinde oluşum göstermiştir. Meyer ve Allen'e göre normatif bağlılık sürecinin çıktısı, işgörenlerin örgütüne bağlı olduğu bir inancı içselleştirmesidir.

Normatif bağlılık sürecinin gelişiminde beklentiler (Weiner, 1982; Dunham et al., 1984; Meyer ve Allen, 1987) ve zorunlu-ilişkili açıklamalar (Robinson et al., 1994; Meyer ve Allen, 1997; Morrison ve Robinson, 1997) oluşmuş, ilk olarak normatif beklenti süreçleri hakkında bir literatür taraması yapılmıştır.

Weiner (1982) normatif bağlılığı, kültürel ve önceki örgütsel sosyalleştirme deneyimlerinden kaynaklanan içselleştirilmiş deneyimler bileşimi olarak ele almıştır. Weiner'in kelimeleri, örgütsel bağlılık sürecine ilişkin algısına daha fazla açıklık getirmektedir: "İlişkilerin z şu şekilde özetlenebilir: Örgütsel bağlılık ve araçsal motivasyonu ayrı ayrı olarak yöneten örgütle ilişkili davranışlara dair inançlar ve araçsal inançlardır. Araçsal motivasyon ve bağlılık, sırayla, aynı zamanda örgütle ilişkili niyetler ve davranışları belirler" (p.420).

Dunham vd. (1994)'un kısa deneysel kanıtı sahip bir çalışması, rol beklentilerinin normatif bağlılığın gelişiminde etkili olabileceği yönündedir. Söz konusu araştırmacılar, iş arkadaşlarının bekledikleri şeyler hakkında birbirlerine sıklıkla sinyaller gönderdikleri konusunu ele almışlar ve çalışan grupları ile çalışma arkadaşlarının normatif bağlılıkları arasında anlamlı korelasyonlar ortaya koymuşlardır.

Normatif bağıllığın geçmişi ve normatif bağıllık süreçleri hakkında yapılan bir araştırma (Morrison ve Robinson, 1997), normatif bağıllığın son zamanlarda psikolojik sözleşme (Rousseau, 1994) ile ilişkili olduğunu söylemektedir. Rousseau, psikolojik sözleşmenin, örgüt ve işgörenleri arasındaki açık bir anlaşmadan ziyade kesin olduğunu belirtmiştir. Robinson vd. (1994), duygusal bağıllık ve devam bağıllığının zorunlu rollerle, karşılıkla ve psikolojik sözleşme içinde icra açıklığı ile doğrudan buluşmadığını ileri sürmektedir. Normatif bağıllık, aslında doğrudan zorunluluk vurgusu ile psikolojik sözleşme ve örgütsel bağıllık arasındaki ilişkiyi kavramada anahtar unsur olabilmektedir.

Devam bağıllığı konusu, örgütte işgörelere yapılan yatırımların geçmişi ve istihdam alternatifsizliğini içermekte olup aynı zamanda tartışmalara ve devam bağıllığı süreçleri hakkında araştırmalara sahiptir.

1.4.3. Devam Bağıllığı Süreçleri

Deneysel kanıtlar, devam bağıllığı ile işgörelerin iş alternatifleri algılamaları arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Allen ve Meyer, 1990; Whitener ve Walz, 1993). Söz konusu çalışmalar, işgörelerin iş fırsatları algıları ve ilgili alternatiflerin finansal getirisinin devam bağıllığı ile ilişkili olduğu yönünde sonuçlanmıştır. Bu, pek çok iş alternatifine sahip işgörelerin az alternatif sahibi işgörelere göre daha düşük devam bağıllığı sergilemesidir. İlave olarak Whitener ve Walz, devam bağıllığı ve alternatiflerin algılanan çekiciliğinin olumsuz ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Becker'm (1960) yatırımlardan kaynaklanan devam bağıllığı hakkındaki çalışması, bir çalışanın kendi yolunu çizmesi ile ilişkilidir; çünkü eğer çalışan örgütten ayrılırsa bir şeyin elden gitmesi düşüncesi vardır. Becker, devam bağıllığı ile sonuçlanan süreç için aşağıdaki tanımlamayı yapmaktadır.

Bağıllığa her ne zaman niyet etsek, ana bileşenlerin bağımsız incelemelerine şöyle bir tanımlama ile sahip olmalıyız:

(1) Kişinin etkinliğindeki tutarlı bir çizgiyi takiben bazı konu dışı ilgisini tehlikeye atan önceki eylemleri;

(2) Kişinin mevcut etkinliği hakkında aynı kişi tarafından konu dışı ilgisini içeren bir tanınma;

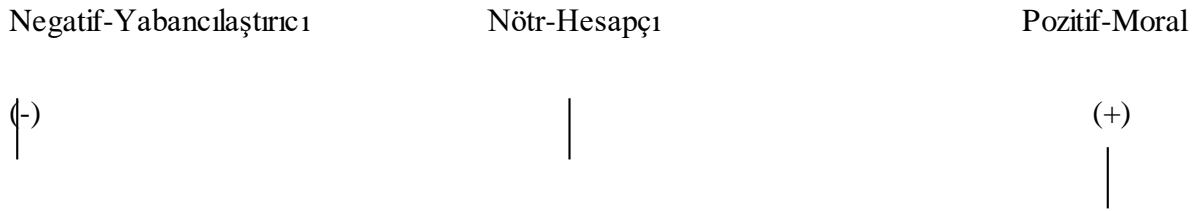
(3) Etkinliğin tutarlı bir çizgide meydana gelmesi. Whitener ve Walz (1993), bir iddia listesi ya da işgörenlerin örgütten ayrılarak emeklilik parası, iş güvenliği ve statüyü içeren yatırımları ile risk kaybını ortaya koymuşlardır. Yeniden yerleştirme (Meyer ve Allen, 1997) maliyetleri, devam bağlılığı süreci vasıtası ile işgörenlerin örgüte yaptıkları başka bir yatırım örneğidir.

1.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık araştırmaları, farklı sınıflandırmaları beraberinde getirmiştir. Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde yer alan sınıflandırmalar şu şekilde sıralanabilir (Wiener, 1982; 423, Balay, 2000; 19-24, Bayram, 2005; 129-132).

1.5.1. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni (1975), örgütsel bağlılığı, üyelerin örgütlere bağlılıkları açısından üç boyutta incelemektedir. Bu üç boyut; negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve pozitif-moral bağlılığı olarak adlandırılmaktadır.



Şekil I. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Kaynak: Balay, 2000'den uyarlanmıştır.

1.5.1.1. Yabancılaştırıcı Bağlılık

Yabancılaştırıcı bağlılık bireyin, örgütü cezalandırıcı bulması ve/veya örgütü zararlı olarak algılandığında ortaya çıkar. İşgörenin psikolojik olarak örgüte bağlılık hissi olmamasına rağmen, çalışan olarak işinde kalması için zorlanmaktadır.

1.5.1.2. Hesapçı Bağlılık

Bireyler, örgütsel bağlılık seviyelerini içsel anlamda karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Bu bağlılıkta verilen ücrete karşılık yapılabilecek maksimum iş kadar bağlılık görülmektedir.

1.5.1.3. Pozitif Bağlılık

Örgütlerde standartlar, değerler içselleştirildiği zaman örgüte bağlılık seviyesi ödüldeki değişimlerden etkilenebilir. Tutum açısından pozitif olan bireyler, örgütün amaç ve hedeflerini, işini değerli olarak görmektedir. Ayrıca işgören işini her şeyden daha çok değer verdiği için yapmaktadır.

1.5.2. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977) örgüte bağlılık içerisinde bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye, yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı evrelerin bulunduğunu savunmaktadır. İşgörenlerin sistem içindeki eylemleri hem iç hem de dış ödüllerin birleşiminin bir sonucunu yansıtmaktadır. İçsel ödüller, anlatımsal evreyi, dış ödüller ise araçsal evreyi ifade etmekte, anlatımsal ve araçsal evrelerin ayrımı ise kişilerin kendilerini sisteme adayışlarının niteliğini belirtmektedir. Anlatımsal evrenin devreye girmesi için içsel olarak ödüllendirici olunması koşulu sağlanmalıdır. Çünkü eylem, sistem içinde yer alan bireylerin değer ve gereksinimlerini doğrudan nitelemektedir. Diğer taraftan kişiler rollerini sadece kazandıkları paralar karşılığında gerçekleştirebilirler. Bunun gibi dış ödüller ile güdülenme durumlarında ise araçsal evreden bahsedilmektedir. Üyelerin ödüllere bağlandıkları örgütlerde kayıpların ortaya çıkma olasılığı nispeten fazladır.

1.5.3. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener (1982), örgütlerde normatif değerlerin önemine değinmiş ve işgörenlerin, normatif değerlerine bağlı olduğu için örgütü terk etmediklerini belirtmiştir. Normatif bağlılıkta işgörenler, örgüte ahlaki değerlerinden dolayı bağlıdır ve bu sebeple örgütün etkinliği için çaba harcamaktadırlar. Wiener, araçsal ve örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) ayrımını ortaya koyan kuramsal modelin kurucusudur.

1.5.3.1. Araçsal Güdüle me (Araçsal Bağlılık)

Hesapçı veya yararçı tipte olmayı ifade eder. Örgütsel bağlılığın temelinde inançlar ve baskılar yaratarak işgörenin, örgütün amaç ve hedeflerine uyacak şekilde davranışlar içinde olmasını sağlamaktadır. Bu şekilde araçsal eylemler, kişinin kendisi yerine örgütsel bağlılık eylemlerine yönelimli olmasını sağlayacaktır.

1.5.3.2. Örgütsel Bağlılık (Normatif-Moral Bağlılık):

Örgütsel bağlılık, değer veya moral temelli güdüleme ile gerçekleşmektedir. Örgütün amaç ve değerlerine bağlılık, işgörenlerin örgüte duygusal bağlılığıdır. İşgörenler amaç ve hedefler doğrultusunda birleşirse bunları içselleştirir.

1.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Dessler (1993), örgütsel bağlılığın anahtar bir rekabetçi üstünlük olduğunu savunmakta, bu nedenle iki temel soru üzerinde durmaktadır:

- İşgörenlerin bağlılığını etkileyen faktörler nelerdir?
- Yöneticiler işgörenlerinin örgüte bağlılığını nasıl teşvik edebilirler?

Dockel (2003), 1993 ve 1995 yılları arasında birçok çalışma yayımlanmış, bireysel özellikler, hizmet bedeli, görev durumu, iş kariyeri, iş özellikleri, örgütsel özellikler ve grup-yönetici ilişkilerini içeren pek çok faktörün örgütsel bağlılığı etkilediğini ortaya koymuştur.

Fornes ve Rocco (2004), amacın açıklığı, doğruluk, yetkilendirme, tanınma ve geri bildirim, özerklik ile ilgi çekici işin örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörler olduğunu

belirtmişlerdir. Dahası, örgüte bağlı işgörenler, daha fazla sadık, üretken ve sorumlu olma eğilimi göstermektedir.

Meyer ve çalışma arkadaşları (1991), yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve söz konusu faktörlerle ilintiler bulmuşlar; kişisel özelliklerin ve iş yetkinliklerinin duygusal bağlılık üzerinde en fazla etkili olduğunu, devam bağlılığının ikame iş fırsatları, bireyin bugünkü işi üzerinde yatırımı ve iş özellikleri tarafından etkilendiğini, normatif bağlılıkta ise birey ve çalışanın sosyalleşme derecesi üzerinde kişisel özellikler ile örgüt yatırımının etkili olduğunu yazmışlardır. Diğer çalışmalar, devam bağlılığı ile iş tatminsizliği, yaş, kıdem ve işten ayrılma maliyetleri (Meyer ve Allen, 1997) arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Normatif bağlılık ve çalışma arkadaşlarına bağlılık arasında ve örgütsel güven ile katılımcı yönetim arasında da yine olumlu ilişkiler söz konusudur (Dod-McCue ve Wright, 1996: 1065-1091; Commerias ve Fournier, 2002: 239-259).

1.6.1. Kişisel faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen kişisel faktörler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem ve deneyim, motivasyon, bireyin psikolojik özellikleri, çalışma değerleri, rol çatışması, yapılan işin önemi ve süreç içinde alınan destek olarak sıralanabilir.

Oliver (1990), Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler üzerinde yaptığı araştırmada demografik faktörlerin örgütsel bağlılığı etkileme düzeylerinin daha düşük düzeylerde olduğunu; ödüller, iş değerleri ve iş ile ilgili değişkenlerin ise örgütsel bağlılığa daha güçlü şekilde etki ettiğini belirlemiştir.

1.6.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen örgütsel faktörler; örgütsel adalet, karar alma sürecine katılma, ücret, iş güvenliği, işe yabancılaşma, çalışma saatleri, terfi durumu, işin içeriği, yetki verme, parasal ödüller, stres düzeyi, yöneticiler ile ilişkiler, personele gösterilen ilgi, personele tanınan fırsatlar, iş yükü, çalışma saatleri olarak sıralanabilmektedir (İnce ve Gül, 2005).

1.6.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden ve belirleyen örgüt dışı faktörler; iş profesyonelliği, işsizlik, iş bulma olanakları, ülkenin ve sektörün ekonomik durumu olarak görülmektedir. Demografik ve örgütsel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin bulunduğu birçok araştırma ile ortaya konulmuştur (Balay, 2000; 55-64). Personel, örgütte çalıştığı süreç içerisinde örgüte yaptığı yatırımların boşa gideceği, kıdem alamayacağı gibi düşüncelerle örgüte bağlı kalmakta zorlanmaktadır.

İşgörenlerin işten ayrılma maliyetleri ve kişisel tercihlere dayalı olarak örgütte kalmaları da olasıdır. Sonuç olarak, çalışma süresi, yaş ve eğitim durumu örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Ayrıca işten ayrılma maliyeti ile örgütsel bağlılık arasında da ilişki bulunmaktadır (Cohen, 1992; 1145-1155, Rowden, 2000; Labatmediene vd., 2007).

1.7. Örgütsel Bağlılığın Benzer Kavramlarla İlişkisi

1.7.1. Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma ya da Örgütten Ayrılma Bakış Açısı

Duygusal bağlılık sahibi işgörenler, örgütsel üyeliklerini tatmin edici ve örgütün hedeflerini kabul eden bir eğilim gösterirler. Örgüte normatif bağlı olanlar ise örgütte kalma eğilimindedirler; çünkü örgüte bağlılıkla ilgili bir zorunluluk hissi duymaktadırlar (Meyer ve Allen, 1991). Yapılan bir araştırma, yüksek derecede duygusal ya da normatif bağlılık gösteren işgörenlerin örgütten destek alma eğilimi içinde olduğu yönündedir (Meyer et al., 2002) ki bu, örgüt üyeliğini daha keyifli duruma getirmelidir. Söz konusu işgörenler, örgütten ayrılmayı göz önünde bulundurmazlar, buldukları örgütü değiştirmeyi düşünmezler, hatta kendileri açısından tehdit edici bulurlar.

1.7.2. Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Verimliliği

Deneyisel sonuçlar, örgütsel bağlılık ile fazladan üstlenilen görev davranışı arasındaki ilişkinin bağdaştığını göstermektedir. Randall, (1990), Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, ve Jackson (1989), Schaubroeck ve Ganster (1991), Packard (2001), Benkhoff (1997) ve Testa (2001), bir bireyin içinde bulunduğu örgütün hedeflerini gerçekleştirmesinde kendisini önemli hissetmesi gibi içsel tatminin örgütsel bağlılığa katkıda bulunduğunu ortaya koymuşlar, bunun da işgörenlerin fazladan görev üstlenmesi ile sonuçlandığını belirtmişlerdir.

Mathieu ve Zajac (1990), üstlenilen fazladan görev üzerinde örgütsel bağlılığın doğrudan etkisinin nadir olduğunu, bunun yerine yalnızca dolaylı bir etkiye sahip olduğunu yazmışlardır. Balfour ve Wechsler (1996), kamu işgörenlerinin fazladan görev üstlenmeleri üzerinde örgütsel bağlılığın güçlü bir şekilde anlamlı ve doğrudan bir etkisi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Shore ve Martin (1989) fazladan görev üstlenme üzerinde örgütsel bağlılığın hiçbir etkisi olmadığını belirtmişler, gerekçe olarak ise öyle bir davranışın örgüte karşı sergilenmesinden ziyade işe ve mesleğe karşı tutumdan ileri geldiğini yazmışlardır.

1.7.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık üzerinde yapılan araştırmalarda, bağlılığın üç farklı yaklaşım altında toplandığı görülmüştür. Bu yaklaşımlar; davranışsal bağlılık, tutumsal bağlılık ve normatif bağlılık şeklindedir.

1.7.3.1. Davranışsal yaklaşım

Davranışsal yaklaşımda personel, geçmişte elde edilen ücret dışı faydalar, gelirler (sosyal sigorta, yaş ve kıdemden doğan maaş artışları vb.) gibi geçmiş eylemlerin sonucunda örgüte bağlılık duymaktadır. İşgörenler, aynı zamanda işten ayrılmanın aşırı maliyetli olacağı düşüncesi ile de bağlılık duymaktadır. Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık daha yararcı ve hesapçı bir yapıda değerlendirilmektedir (Blau ve Boal, 1987; 290).

Yan fayda, kişiye daha fazla yatırım yapmak ya da ek faydalar sunmak değil, kişisel ihtiyaçları anlamaktır. Kişi, sosyal ve kültürel değerlere uygun davranışlarda bulunur; çünkü toplumun düşünceleri önemlidir. Örneğin kişi güvenilir olarak görünmek istemediği için mevcut işini daha iyi bir alternatifle değiştirmeyebilir. Kişinin işi ile ilgili örgütsel düzenlemeler, ayrıldığı zaman para kaybedeceğini düşünmesi de yeni bir işi seçmesini engelleyebilir. Ayrıca, sosyal pozisyonunu kazanmak için gösterdiği çabalar da diğer bir pozisyona geçmesini engelleyebilir (Becker, 1960; 35-37).

Becker (1992) kişinin yaptığı yatırımlar ve yan faydaların, zamanla arttığını, bu nedenle kişinin yaşı ve kıdeminin, yaptığı yatırımların temel göstergesi olduğunu dile getirmiştir. Kişinin yaşı ve kıdemindeki artış yatırımlarını da artırmakta, buna paralel olarak kişinin örgütten ayrılması ise zorlaşmaktadır (İnce ve Gül, 2005; 32).

Davranışsal bağlılık ise örgütten öte kişinin davranışlarına yöneliktir. Örneğin, işgören bazı faktörler nedeniyle davranışını sürdürmekte veya bir süre sonra bu davranışa bağlanabilmektedir. Zaman ilerledikçe davranışını haklı gösteren tutumlar içinde olduğu ve davranışını tekrarlama olasılığının yüksek olacağı öngörülebilir (Bayram, 2005; 129).

1.7.3.2. Tutumsal yaklaşım

Porter, Steers ve Mowday (1974) tarafından geliştirilen tutumsal yaklaşım; örgütsel bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve bu etkileşimin derecesi olarak ifade edilmektedir. Ayrıca bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine inanması ve bunları kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak için yüksek performans göstermesi ve örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duymasını içermektedir.

Tutumsal yaklaşım için örgütsel bağlılık süreci çalışanın örgütüne daha olumlu bir tutum sergilemesini, uyumlu olmasını ifade eder. Örgütsel bağlılık, örgütün hedefleri ile işgörenlerin bu hedeflere ulaşmak amacı ile örgütte bir üyelik kazanma isteği olarak tanımlanabilir (Blau ve Boal, 1987; 290).

1.7.3.3. Normatif yaklaşım

Örgütsel bağlılık, örgütsel hedef ve çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmeye dayanan içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı olarak nitelendirilebilir. Örgütsel bağlılık sahibi kişiler, hareketlerinin sonuçlarına göre değil, içselleştirilmiş standartlarına dayalı bir biçimde davranma eğilimi göstermektedirler. Bu nedenle örgütsel bağlılığı bulunan kişiler, belli davranışları bireysel çıkarları için değil, “doğru” ve “ahlaki” olduğu için yapmaktadır. Bu tanım, özellikle içselleştirilmiş normatif baskılara işaret etmekte ve kesin ve tek bir yapı olarak örgütsel bağlılığı tanımlamaya yardımcı olmaktadır. İçselleştirilmiş sosyal normatif baskılar tartışmaya açıktır. Çünkü ödül ve ceza ile ilişkili davranışları oluşturmakta ve bunları kontrol etmektedirler. Bu nedenle bazılarına göre bilinçli-araçsal motivasyonun özel bir durumu olarak görülmektedirler (Wiener, 1982; 419-421).

Literatürde genelde Meyer ve Allen'in geliştirdiği üç alt boyutlu örgütsel bağlılık modeline örgütsel bağlılık türleri konusunda yer verilmiştir.

1.8. Örgütsel Bağlılık Sonuçları

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın düzeyini olumlu veya olumsuz şekilde etkilemektedir. Örgütsel hedefler kabul edilebilir değilse, üyeler düşük düzeydeki bağlılığa, amaçlar kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılık seviyesine sahip olurlar (Balay, 2000; 83).

Randall (1990), örgütsel bağlılıkla ilgili olarak yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel düzeyde olumlu ve olumsuz sonuçlarını kapsamlı bir şekilde değerlendirmiştir. Bağlılık düzeylerini düşük, orta ve yüksek şeklinde ifade etmiştir.

Bahsedilen bağlılık düzeyleri ve bunların kişisel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçları aşağıda ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır (Randall, 1990; 461-466; Mathieu ve Zajac, 1990; Balay, 2000; 85-93; 171-172, Bayram, 2005; 135-136, Özdevecioğlu, 2003; 115).

1.8.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık ne örgütsel değer ve hedeflerin kabulü ne de örgütün yaşatılması için sarf edilen çaba ile nitelendirilmektedir (Reichers, 1985). Burada devam bağlılığı boyutu ile ilişkili olarak bireyler, yalnızca örgütte kalma ihtiyacından ötürü örgüttedir (Meyer ve Allen, 1997), seçenek sunulması halinde örgütten ayrılacaklardır.

Bağlılık düzeyinin düşük olmasının kişisel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz tarafları bulunmaktadır. Kişisel açıdan olumlu tarafı, kişisel yaratıcılık ve yeniliğin ortaya çıkarılması şeklinde ifade edilebilir. Bununla birlikte kişisel olarak olumsuz etkisi, kişilerin kariyerlerini olumsuz etkilemesi olabilir. Kanter'e göre yöneticiler personelin güvenilir planlarını tercih ederler. Bu nedenle bağlılığı ikna edici düzeyde olmayanların terfi etmesi oldukça zordur.

1.8.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Orta düzeyde bir örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflerin ve değerlerin benimsenmesi ile örgütte devam etmek için çaba gösterilmesini ifade etmektedir (Reichers, 1985). Bu düzey makul düzeyde ya da ortalama bir bağlılık olarak görülebilir ve kısmi bağlılığa işaret

etmektedir. Buradaki örgütte kalma durumu ise normatif bağlılıkla ilişkilendirilmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Buna göre bireyler örgütte kalmaktadır; çünkü öyle olmalıdır.

1.8.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık

Yüksek düzeyde bir örgütsel bağlılık, örgütün değerlerinin güçlü bir biçimde benimsenmesi ve örgütün yaşatılması için çaba sarf edilmesi ile nitelendirilmektedir (Reichers, 1985). Bu bağlılık, duygusal boyutta bir bağlılıkla çok yakından ilişkili olup bireylerin isteyerek örgütte kalmasını ifade etmektedir.

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın işgörenler açısından olumlu sonucu, kariyerlerinde ve ücretlerinde artış olmasıdır. Dıştan gelen baskılara rağmen örgüte sadık kalmak, örgüt tarafından istenilen bir durumdur ve ödüllendirilmektedir. Bu “işletmeye sadık kalın, işletme de size sadık olacaktır” sözü ile açıklanabilir. Örgüt, çalışanını, kurallara uyması halinde yetki vererek ödüllendirebilir. Bununla birlikte işletmeye yüksek düzeyde bağlılık, bireysel gelişimi ve hareket fırsatlarını sınırlandırmakta, ayrıca yaratıcılığı ve yeniliği de engelleyebilmektedir. Kişi, kurumsal normlara fazlasıyla bağlanması halinde değişime karşı direnç gösterebilir. Ayrıca, yüksek bağlılık, aile ilişkilerinde strese yol açabilir. İş ve aile rolleri birbirine içsel olarak bağlıdır. Kariyerde başarı yakalamak için iş rolüne aşırı bir zaman ve bağlılık bulunması gerektiğinden bu durum ailede çatışmaya yol açabilir ya da aile yaşantısının reddine sebep olabilir. Ayrıca, diğer kişilerle de gerginlik yaratabilmektedir. Örgütlere fazlasıyla bağlı olan bireylerin diğer aktiviteler için ayırdıkları zaman ve enerji sınırlı olmaktadır. İşgörenler kendi kişisel duygularını kaybetmekte (kişisel yabancılaşma) ve çevresi ile olan ilişki becerilerini (sosyal yabancılaşma) kaybedebilmektedir. Aşırı bağlı bireyler için işletme, hayatlarındaki baskın taraftır ve hayatlarını bölümlere ayıramazlar. Bu yüzden iş-aile dengesini kurmakta zorlanırlar.

Örgüt açısından ise yüksek düzeyde bağlılığı olan işgören, güvenli ve sürekli işgücüdür. Bu personel örgütün amaçlarını kabullenmiştir ve verimlilik için daha fazla çaba sarf etmektedir. Bu durum işlerin bitmesi için yüksek düzeyde performansı beraberinde getirir. Her ne kadar örgüt, yüksek düzeydeki verimlilik ve sorgusuz sadakatten fayda sağlıyor olsa da yanlış personelin aşırı sadakati örgüte zarar verebilir. İşverenlerine körü körüne bağlı olan genç yöneticiler, yeteneklerini ve enerjilerini hoşlanmadıkları işlerde harcayabilir. Bu

bağlamda işletme, örgüte aşırı bağlı ancak örgütün ihtiyaçlarına uygun olmayan kişileri çekmiş olabilir.

Tablo I. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	BİREYSEL		ÖRGÜTSEL	
	OLUMLU	OLUMSUZ	OLUMLU	OLUMSUZ
DÜŞÜK DÜZEDE ÖRGÜTSEL BAĞLIKLIK	Kişisel yaratıcılık, yenilik ve özgünlük, insan kaynaklarından daha etkin şekilde faydalanma.	Daha yavaş kariyer ilerlemesi ve terfi Dedikodunun neden olduğu kişisel maliyetler, örgütsel amaçları ortadan kaldırmaya yönelik olası çabalar, işten çıkarma, işten ayrılma.	Zayıf performanslı kişilerin işten ayrılması, moral artışı, yeni işe alımların sağlanması, örgüt içi söylentilerin faydalı şekilde kullanılması.	Artan personel devri, gecikme, devamsızlık, işte kalma isteğinin ortadan kalkması, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı eylemler, zarar verici rol modelleri, zarar verici dedikodu, işletmenin personel üzerindeki etkisinin azalması.
ORTA DÜZEDE ÖRGÜTSEL BAĞLIKLIK	Yüksek aidiyet duygusu, güvenlik, etkinlik, sadakat ve görev, yaratıcı bireysellik duygularının geliştirilmesi, örgütten ayrı bir kimliğin sağlanması.	Kariyer ilerlemesi ve terfi olanaklarının sınırlandırılması,	Personelin çalışma süresinin artması, işten ayrılma düşüncesinin sınırlandırılması, personel devrinin sınırlandırılması, daha fazla iş tatmininin sağlanması.	Personelin rolünün ve aidiyet davranışını sınırlandırması, örgütsel etkinlikte olası azalma.
YÜKSEK DÜZEDE ÖRGÜTSEL BAĞLIKLIK	Kişisel kariyer ilerlemesi ve ücretin iyileştirilmesi, davranışın örgüt tarafından ödüllendirilmesi, tutkuyla iş yapan kişilerin ortaya çıkarılması	Hareket serbestliği için bireysel gelişme, yaratıcılık ve yenilik fırsatlarının ortadan kalkması, değişime karşı direnç, sosyal ilişkilerde ve aile ilişkilerinde stres ve gerginlik, arkadaş dayanışmasının olmaması, iş dışı aktiviteler için sınırlı zaman ve enerji	Güvenli ve sabit iş gücü, daha fazla verimlilik için personelin örgüt isteklerini kabul etmesi, rekabetin ve performansın yüksek düzeyde olması, örgütsel amaçlara ulaşabilme.	İnsan kaynaklarından etkin şekilde faydalanamama, örgütsel esneklik, yenilik ve uyumluluğun olmaması, geçmişteki politika ve süreçlere aşırı bağlılık, çok çalışan personelin rahatsızlık ve kin duyması, örgüt adına yasa dışı ve etik olmayan davranışlarda bulunulması.

Kaynak: Randall, 1987; s.462.

Tabloda bağlılık düzeyleri sonuçları daha net bir biçimde görülebilmektedir. Örgütler açısından örgütsel bağlılığın sağlanmasının önemi, tabloda daha açık bir şekilde anlaşılmaktadır.

Aşırı bağlılık, örgütün esnekliğini azaltabilir. Geçmiş politika ve süreçlere fazlasıyla bağlı kalmak ve geleneksel uygulamalara yapışıp kalmakla sonuçlanabilir. Örgüte tamamen bağlı kişiler, alternatif durumlarda işe yarar olmayabilirler. Aşırı bağlılık, örgüt adına yasadışı ve ahlak dışı davranışlarda bulundurabilir. Çatışma durumlarında aşırı bağlı bireyler, işletmenin kurallarını kişisel ahlak ve toplumsal kuralların da üstünde tutabilirler.

Ulrich (1988), örgütsel bağlılığı geliştirme çerçevesinde, kontrol, strateji ve vizyon, iş içerisinde mücadele, ortak kazanımların varlığı, işbirliği ve takım çalışması, insanlara ilgi, çalışma kültürü, iletişim, teknoloji yetiştirme ve geliştirme araçlarının kullanılması gerektiğini dile getirmiştir (Balay, 2000; 115).

İş katılımı ve örgütsel bağlılığın personel devri ve devamsızlık üzerindeki etkilerini araştıran bir çalışmada işgörenler dört şekilde sınıflandırılmıştır (Blau ve Boal, 1987; 294-297);

Birinci grupta, iş katılımı ve örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler bulunmaktadır. Bu gruptaki kişiler örgüt için en değerli üyelerdir ve bu bireylerin örgüt için danışman (mentor) olmaları olasıdır. Bu bireyler kendilerini örgüt ve örgütün hedefleri ile bütünleştirmiş ve örgütün başarılı olması için yüksek düzeyde takım çalışmasına katılmaktadır. Bu kişilerin işten ayrılmaları örgüt için olumsuzdur. Çünkü bu kategoride işgören bulmak zor ve oldukça maliyetlidir. Örgüte bağlılıklarından dolayı rollerine ve örgütün geleceğine, yöneticileri ve iş arkadaşları ile ilişkilerine ve örgütün personele karşı tutumuna oldukça duyarlıdır.

İkinci grup, yüksek iş katılımına ancak düşük bağlılığa sahip personeldir. Bu gruptaki personel için iş önemli olsa da kendilerini örgüt veya örgütün amaçları ile bütünleştirmemektedirler. Bu nedenle bireysel işlerine fazlasıyla çaba harcamakta ama takım çalışmaları için yeteri kadar çaba harcamamaktadır. Bu bireyler örgüte bağlılık duymadıkları için daha iyi bir iş imkânı bulduklarında işletmeden ayrılabilirler. Bu bireyler, işlerine ilgi duyacak kişileri çekecekleri için danışman olma olasılıkları düşüktür. Bu personel kendisini örgüt ile bütünleştirmeye çalışmaz ancak kendi iş fırsatlarını maksimize etmeye çalışır. Bireysellik daha önemli olduğu için kişisel ve örgütsel amaçlar arasında çatışma yaşadıklarında örgütün devam politikalarına uymayabilirler.

Üçüncü gruptaki işgörenler, düşük iş katılımı ve yüksek örgütsel bağlılığa sahip personellerdir. İşleri kişisel olarak önemli değildir; ancak örgüt ve amaçlarıyla kendilerini güçlü bir şekilde bütünleştirmişlerdir. Bu nedenle bireysel işlere daha az çaba harcarken, takım çalışmasında daha fazla çaba ile yer alacaklardır. Bu bireyler örgütün vatandaşı olarak tanımlanmakta ve belli bir düzeyde danışmanlık yapabilmektedirler. Bu kişiler çoğunlukla iş arkadaşları ile ilişkileri ve örgütün normları ve kurallarına karşı duyarlıdır.

Son grupta ise düşük iş katılımı ve düşük örgütsel bağlılığa sahip işgörenler yer almaktadır. Bu bireyler kendilerini örgütle bütünleştirmemekte ve bu nedenle kişisel işlerde ve takım çalışmalarında çok az çaba sarf etmektedirler. İş, bu bireyler açısından önemli olarak görülmemekte, bu nedenle yüksek düzeyde bir çaba sarf etmemektedirler. Örgüt için

en az değeri olan üyelerdir. Bu bireylerin örgütsel beklentiler ve normlar ile ilişkileri ve uyumları hesaplama üzerine kuruludur. Bu kişiler ödül (ücret, terfi vb.) ve fırsatların uygunluğu durumlarına da duyarlıdırlar.

İşgörenlerin hangi grupta olduğunu bilmek, işletme açısından personel profiline göre uygulamalarda bulunması ve böylece personelin işteki etkinliğini artırmasını sağlamak nedeniyle önemlidir.

İşgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi amacı ile iş tatmini ve ödüllendirme konularına bir sonraki bölümde yer verilmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ VE ÖDÜLLENDİRME

2.1. İş Tatmini Tanımı

İş tatmini, bir bireyin beklediği veya istemiş olduğu çıktılar ile gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırmalar neticesinde işine karşı hissettiği duygusal tepki, bireyin davranışlarını etkileyen bir tutum, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk olarak tanımlanmaktadır (Aksoy vd., 2005; Ergeneli ve Eryiğit, 2001). İş tatmini, işgörenlerin yaptıkları işin çeşitli yönleriyle tatmin olma durumu olup, işgörenlerin aynı örgütte kalma niyeti ile açıklanabilmektedir (Aşçıgil, 2006; McShane ve Von Glinow 2003).

İş tatmini, içsel ve dışsal tatmin olmak üzere 2 sınıfta incelenmektedir. İçsel tatmin; başarıya duygusu, kaliteyle ilgili amaçları gerçekleştirme, yeni çalışma yöntemlerine uyum, bağımsız çalışma, yükselme olanakları, kendini gerçekleştirme gibi çalışma sırasında duyulan tatmini açıklarken; dışsal tatmin, ücret, ekonomik ödüller, iş saatleri, iş güvencesi gibi çalışmanın karşılığında elde edilen tatmini ifade etmektedir (Aksoy vd., 2005).

Literatürde içsel ve dışsal iş tatminine dair ayrı ayrı yapılmış herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. İş tatminine yönelik yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Savery ve Syme, 1996; Loher vd,1985; Mowday vd, 1979; Williams ve Hazer, 1986; Brown, 1996; Bateman ve Strasser, 1984; Williams ve Hazer, 1986).

Tez konusu iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi olduğu için “ödüllendirme” kısmı ayrı bir bölüm olarak ele alınmıştır.

ÖDÜLENDİRME

3.1. Ödülün Tanımı

Ödül, çalışanın bir görevi yapması, bir hizmet vermesi ya da bir sorumluluğu yerine getirmesi sonucunda ortaya çıkan kazancı ifade etmektedir (Pitts, 1995; 13). Öte yandan Türk Dil Kurumu, ödülü, başarı karşılığında verilen armağan, mükâfat olarak tanımlamaktadır.

Ödüllendirmenin temelinde belirli davranışların cesaretlendirilmesi, söz konusu davranışın devamlılığının ve sürekliliğinin sağlanması yer almaktadır. İş yaşamında ödüller, işgörenlerin sorumluluklarını ve görevlerini tamamlarken gösterdikleri üst seviyede zihinsel ya da fiziksel çabaları motive etmek için kullanılmaktadır (Child, 1984; 17).

Ödül için işgörenlerin davranışları önem taşımaktadır. Psikolojide geçen bir terim olan edimsel koşullanma, davranışın sıklığını etkileyen sonuçlarla ilgilenmektedir.

Ardından gelen bir davranışın sıklığını artıran sonuca pekiştirme, azaltana cezalandırma denilmektedir. Psikologlar, bir davranışın sıklığını artırmak için iki pekiştirme türü olduğunu bulmuşlardır. Olumlu pekiştirme ile davranış artış gösterir; çünkü ardından bir ödül gelmektedir. Sönmede ise amaç, pekiştirecin yokluğunda davranışın azalmasıdır ve sonucunda yine ödüllendirme vardır (Burger, 2006; 520).

Ödüllendirilen davranışların tekrarlanması, cezalandırılan davranışlardan sakınılması veya söz konusu davranışları bırakma eğilimi, bireyin gelecekteki davranışlarını belirlemede büyük rol oynamaktadır. Örneğin; mesai dışındaki çalışmaların daha fazla para getireceği bilindiğinde o iş için daha fazla vakit harcanması muhtemeldir.

Veya işe geç kalındığında maaştan kesileceği biliniyorsa saatin alarımının kurulması kaçınılmazdır. Çalışana verilen zor iş ödüllendirilmiyorsa başarısızlık söz konusu olabilir (Burger, 2006; 520).

Ödüllendirme ve teşvikler, istenen davranışları elde etmek için cezalandırmaya kıyasla çok daha etkilidir (Burger, 2006; 520). Canlıların başlıca özelliğinin davranış olduğunu ileri süren Burrhus Frederick Skinner'in yaptığı araştırmalar, söz konusu düşünceyi destekler niteliktedir (Schultz, 2007; 49). Öte yandan ödüllendirme ve cezalandırmanın, dengeli ve adil

olduğu, uygun zaman ve zeminde yapıldığı sürece bir güdüleme ögesi niteliği taşıdığı yönünde bir başka görüş de bulunmaktadır (Garıh, 2006; 42).

3.2. Ödüllendirmenin Önemi

3.2.1. Birey Açısından Önemi

George C. Homans, başarı önermesinde “İnsanlar tarafından yerine getirilen tüm eylemler için, bir insanın en sık ödüllendirilen belirgin bir eylemi, bu insanın yerine getirmekte en çok hoşlanacağı eylemdir” diyerek ödüllendirmenin birey açısından önemini vurgulamıştır (Homans, 1974;16).

Ödüllendirmenin üzerindeki etkisi ile ilgili yapılan örgütsel davranış araştırmaları, motivasyon ve tatmin olarak iki noktaya odaklanmış, her iki kavramın da istenilen davranışları motive ve mükemmel iş görenleri tatmin edecek bir ödüllendirme sistemi için doğru anlaşılması ve yönetilmesi gerektiği sonucu ortaya konmuştur (Lawler, 2000; 65).

Örgütler işgörenlerine çok çeşitli ödüller sunmaktadır. Bu ödüllerin işgörenler açısından ne kadar cazip olduğu ve maliyetinden daha fazla değer taşıyıp taşımadığı önemlidir. Pek çok motivasyon teorisi, ödülün işgörenler tarafından önemli görülmesi gerektiğini belirtmektedir (Lawler, 2000; 70).

Öte yandan motivasyon hakkındaki bilgimiz, bireylerin ne yapıyorlarsa, ihtiyaçlarını tatmin edebilmek için yapıyor olduğu yönündedir. Birey, bir işi yapmadan önce o işin getireceği kazanca yahut ödüle bakmaktadır.

3.2.2. Örgüt Açısından Önemi

Örgütlerin hayatlarını başarılı bir şekilde sürdürebilmesinde işgörenlerin motivasyonu çok önemlidir. Bu doğrultuda örgütün sahip olduğu ödül politikası, söz konusu amaca ciddi bir katkıda bulunmaktadır.

Örgütler, işgörenlerin örgüte olan katkısı ile örgütün işgörenlerine olan katkısı arasında eşit bir denklem oluşturmaya ihtiyaç duymaktadır. İşgörenleri ödüllendirmedeki ilk neden, söz konusu ihtiyacı karşılamaktadır. İşgörenlerin mükemmel performansını sürdürmek ve tatmin edici olmayan performansı iyileştirmeleri için onları teşvik etmek, örgütün ödül

vermesindeki ikinci bir nedendir. İşgörenlerin ödüllendirilmesi, aynı zamanda, onlara örgüt için aslında neyin değerli olduğu mesajını da verecektir. Eğer örgütte terfiler ve arzulanan bir göreve atama, yeni fikirler geliştiren ve işlerin yapılışında yeni yöntemler deneyen iş görenlere sunuluyorsa bunun anlamı, örgüt için yenilikçiliğin ve risk almanın değerli davranışlar olduğudur (Deeprise, 1994; 11).

Yapılan çalışmalar, Amerika’da bulunan örgütlerde ödüllerin kullanımının son 15 yılda belirgin şekilde arttığına işaret etmektedir (Pfeffer ve Sutton, 2006). Ancak popüler olmasına rağmen verilen ödüllerin gerçekteki etkililiği, araştırmacılar, yönetim danışmanları ve uygulayıcılar tarafından sürekli olarak tartışılmaktadır (Pfeffer ve Sutton, 2006; Lawler, 2003).

Sonuçta, ödüllerin en azından örgütlerin insan kaynakları politikaları, dolayısıyla örgütün genelindeki etkisinin arttığı, örgüt için önemli bir uygulama aracı olduğu göz önünde bulundurulması gereken bir noktadır.

3.2.3. Yönetici Açısından Önemi

Bir yönetici, davranışlarında, ödüllendiren, cezalandıran ya da görmezden gelen gibi çok çeşitli ve farklı şekillere sahip konumdadır. Yöneticinin seçimi; çalışanın üretkenliği, tatmini, gelişimi ve çalışma ortamının genel iklimi üzerinde önemli etkilere sahiptir.

Doğru şekilde uygulanan bir ödül sistemi, yönetici açısından çok önemlidir; çünkü o sayede işgörenlerin sahip olacağı yüksek motivasyon ile örgütün hedeflerine ulaşmak kolaylaşabilecek, yönetimde başarının yakalanması ise daha muhtemel olacaktır.

Yöneticinin ödüllendirilmesi de en az iş görenlerin ödüllendirilmesi kadar üzerinde durulması gereken bir konudur. Garanti Bankası’nın önceki Genel Müdürü Akın Öngör’ün kaleme aldığı kitapta yer alan aşağıdaki cümleler, bu düşünceyi destekler niteliktedir:

“Daha birkaç yıl önce genel müdür yardımcısı olarak klima talebimin reddedildiği Garanti’de bütün müdürler en çağdaş otomobile kavuşmuştu. Biz şube ve bölge müdürlerinin odalarından çıkıp bize seçtiğimiz müşterileri getirmelerini istiyorduk. Tabii ki iyi araba verecektik. Bunun gibi pek çok örnek, kendilerine özen gösterildiğini bilen yöneticilerde motivasyonun artmasını sağlıyordu” (Öngör, 114).

3.3. Ödüllendirme Türleri

Ödüller, birçok araştırmacı tarafından insan davranışları ve tepkilerini harekete geçirdiği için motivasyon yönü ile incelenmektedir. Hatta literatürdeki bazı kaynakların içsel ödülü içsel motivasyon, dışsal ödülü ise dışsal motivasyon olarak ifade ettiğine rastlanılmaktadır (Child, 1984; Steers ve Porter, 1991).

İçsel motivasyon, görevin içeriği ile ilgili duyulan memnuniyet ve değer olarak tanımlanırken dışsal motivasyon, bireyin çalışma koşullarını oluşturan çevrenin verdiği değerdir (Pate, 1978; 507). Deci, “birey, işin kendisinin dışında görünür bir ödül olmaksızın o işi yapıyor ise içsel olarak güdülenmiştir, buna içsel motivasyon denir. Öte yandan bireyin yapacağı işin dışsal bir ödülle sonuçlanacağını bilerek gösterdiği bir performans söz konusu ise buna da dışsal motivasyon denir” (Deci, 1972; 113).

Ayrıca Ryan ve Deci (2000), içsel motivasyonu, görev meşguliyeti sırasında oluşan tatminden doğan motivasyon şeklinde tanımlamış, içsel motivasyonda para gibi aracı şeyler olmadığı için, işgörenlerin hedef ve görevlerini gerçekleştirdikleri ölçüde içsel olarak motive olduklarını, dışsal motivasyonda ise gösterilen performansta maddi bir ödüle ulaşma amacının olduğunu anlatmışlardır. Genellikle birey, işini kendi isteği ile memnuniyet duyarak tatmin olmuşsa içsel motivasyonu yakalamış demektir (Deci 1972).

Örgütlerin sahip olduğu ödül sistemleri, farklı sınıflandırmalar halinde ele alınabilmektedir. Bunlar arasında en fazla görülen sınıflandırma, içsel ve dışsal ödül sınıflamasıdır (Steers ve Porter, 1991; Ryan ve Deci, 2000). Bununla birlikte Porter ve Lawler, örgüt tarafından verilen ve kontrol edilen dışsal ödüller ile bireyin kendi kendisine sunmuş olduğu içsel ödüller olmak üzere bir sınıflandırmaya gitmişlerdir (Broedling, 1977; 2010).

3.4. Ödülün dağıtımı

Beklenti teorisi, iş görenlerin gösterdikleri her çabanın yüksek performans göstergesi olduğunu; yüksek performansın yüksek ödül beklentisini de beraberinde getirdiğini; iş görenlerin aldıkları ödüllerin, sarf ettikleri çabalara ve performansa değecek nitelikte olmasını beklediklerini ve bu teoriye dayanarak ödüllerin dağıtılmasının önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Araştırmacılara göre, son yıllarda ödüllerin dağıtılmasında kullanılan yöntemlerin başında performans değerlendirme sonuçları gelmektedir (Steers ve Porter, 1991; Deckop ve Cirka, 2000).

Performans değerlendirme sonuçlarına göre dağıtılan ödüller, iş görenleri motive edeceği gibi beklenilenin aksine ters bir etki olan motivasyon düşüklüğüne de sebep olabilir. Yapılan araştırmalarda iş görenlerin performans değerlendirme sistemine duydukları güven ve adillik algılayışları ödül algılamalarını ve motivasyonlarını da etkilemektedir. Bu sebeplerle iş görenlerin, ödüllerin dağıtılmasında temel rol oynayan performans değerlendirme sistemini güvenilir, geçerli ve adil algılamamaları, ödül sisteminin etkinliğini kaybetmesine sebep olmaktadır (Steers ve Porter, 1991; Deckop ve Cirka, 2000).

Örgüt içerisinde yöneticiler ile iş görenler arasındaki çatışmalar temelde; ödüllerin yeterince iyi tanımlanamamasından, ödüllerin hangi kıstaslara göre dağıtılacağıının iyi açıklanamamasından veya ödül sistemi gibi temel sebeplerden kaynaklanmaktadır (Child, 1984).

3.5. Ödül Sistemleri ve Ödül Sistemlerinin Fonksiyonları

Ödül sistemi, örgütte iş görenlerin o örgütteki pozisyonuna, devamlılığına, performansına göre ve söz konusu kıstaslarda devamlılığını ve yükselmelerini sağlamak için ödüllendirilmeleri ile oluşur (Steers ve Porter, 1991).

Ödüllendirme sistemlerinin önemli işlevleri arasında, işgörenlerin kendilerini örgütün bir üyesi gibi hissetmeleri gelmektedir. Üye olma hissi, bireylerin örgütsel katılımına olduğu kadar örgütte kalmalarına da işaret etmektedir. Bu nedenle örgütler, bireyleri örgütün bir üyesi yapacak ve örgütte kalmaları adına istek uyandıracak nitelikte ödüllendirme sistemleri kurma çabası göstermelidir. Sistemin yapısı, bireyin örgüte katılma veya örgütten ayrılma kararına etki ederken, sistemin uygulanışı ise söz konusu bireyin örgütte ne kadar süre kalacağını etkileyecektir. Dolayısıyla örgütte iyi oluşturulmuş bir sistem mevcut olsa bile sistemin iyi uygulanması oldukça önemlidir (Steers, 1996).

Ödüllendirme sistemi yeni olmamakla birlikte ödüllendirme sistemini çoğu örgüt çok dar bir bakış açısıyla uygulamaktadır. Bu örgütler, sistemin rekabetçilik düzeyini, toplam ücret bakış açısından değerlendirmekte ve iş görenlerine parasal değerleri iletmektedirler. Bu

bakış açısı önemlidir ancak yeterli değildir. Sistemin etkinliği için örgütlerin ödüllendirme ile ilgili çok daha geniş ve daha stratejik bir bakış açısına sahip olmaları gerekmektedir (Connell, 1999).

İşgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi amacı ile iş tatmini ve ödüllendirme konularına bir sonraki bölümde yer verilmektedir.



3.BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMINİ İLE ÖRGÜTE BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN ÖDÜLLENDİRME BAĞLAMINDA İNCELENMESİ:

Bu bölüm kapsamında, araştırmanın yönteminden, veri toplama araçları, evren örneklem hesabından bahsedilerek, araştırma sonucunda elde edilmiş olan bulgulara dördüncü bölümde yer verilecektir.

3.1. Araştırma Yöntemi

3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma temel olarak İstanbul bölgesinde tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenlerin iş tatmini ile bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacı ile yapılmıştır. Çalışmada 2018 yılında İstanbul bölgesinde tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin, normatif, devam ve duygusal bağlılık düzeyleri ile ilişkileri incelenecektir.

Bu araştırma, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkilerinin farklı değişkenler açısından incelenerek dağılımlarının çıkarılması, bu konunun farklı açılardan irdelenmesi, içsel ve dışsal tatmin ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ne tür ilişki ve farklar bulunduğunun saptanması açılarından katkı sağlayabilecektir. Yıllara göre akademik çalışmalara nasıl yansıtıldığını ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: İçsel tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan duygusal bağlılıklarını arttırır.

H2: Dışsal tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan duygusal bağlılıklarını arttırır.

H3: İçsel tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan normatif bağlılıklarını arttırır.

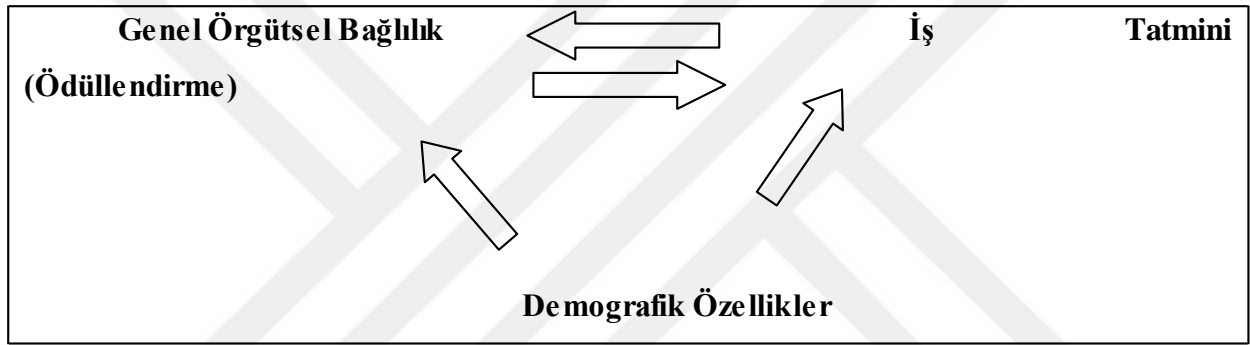
H4: Dışsal tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan normatif bağlılıklarını arttırır.

H5: İçsel tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan devam bağlılıklarını arttırır.

H6: Dışsal tatmin düzeyleri işgörenlerin kurumlarına olan devam bağlılıklarını arttırır.

H7: (Yaş, medeni durum, gelir durumu, değişkeni, çocuk sayısı, toplam iş tecrübesi) değişkeni, örgütsel bağlılık açısından fark yaratmaktadır.

H8: (Yaş, medeni durum, gelir durumu, değişkeni, çocuk sayısı, toplam iş tecrübesi) değişkeni, içsel ve dışsal tatmin açısından fark yaratmaktadır.



Şekil II. Araştırma Modeli

Araştırmanın problem cümlesini “beyaz yakalı işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin ile bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” ve “beyaz yakalı işgörenlerin iş tatmini algıları ile bağlılık düzeyleri sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterir mi?” soruları oluşturmaktadır.

3.2. Varsayımlar

Araştırma kapsamında beyaz yakalı iş görenlerin anket sorularına verdikleri cevapların gerçek durumu yansıttığı varsayılmaktadır. Katılımcıların anketteki ifadeleri anlama ve kavrama düzeylerinin farklı olmadığı varsayılmaktadır.

3.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma, 2018 yılının Kasım ve Aralık ayları arasında İstanbul bölgesinde faaliyet gösteren tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenler üzerinde yapılmıştır.

Bu çalışmadan elde edilen bulguların örneklem grubunun dışında genellemeler yaparak yorumlanması doğru olmayacaktır. Bulgular sadece çalışmanın yapıldığı firmalardaki örneklem grubunu temsil etmektedir.

3.4. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini İstanbul İlinde İstanbul bölgesinde tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenler oluşturmaktadır. Çalışmanın yapıldığı bölgede alınan bilgiler doğrultusunda 2018 yılında beyaz yakalı olarak görev yaptığı belirlenen kişi sayısının oldukça fazla olduğu görülmüş olup örneklem seçimi yapılmadan evrenin 150 adet çalışana ulaşılması planlanmıştır. Anket uygulamasına katılan 156 çalışan doldurduğu anket formları istatistiksel değerlendirme kapsamına dâhil edilmiştir. Çalışmaya dâhil edilen 156 katılımcının örneklemin 0.80 örnekleme gücünü sağlayacağı tespit edilmiştir. Çalışmanın temsil olarak yeterli örneklem gücüne sahip olduğu görülmektedir.

3.5. Veri Toplama Araçları

Çalışma anket uygulanmış, anket formları katılımcılara dağıtılmıştır. Bir süre sonra katılımcılardan geri toplanmıştır. Anket çalışmasında iş görenlerin demografik, örgütsel bağlılık ve ödüllendirme düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan Meyer ve Allen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Meyer ve Allen (1991) ve Wasti (2003)'e göre örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel boyutta ele alınmaktadır. Bu çalışmada da örgütsel bağlılık bu üç boyutla ele alınacaktır.

3.6. Veri Analiz Yöntemleri

Uygulama SPSS S22.0 paket programı üzerinden yapılmıştır. Veriler; tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Boyutların güvenilirlik analizleri için Cronbach Alpha testi uygulanmıştır. Boyutların güvenilirlik ve tutarlığının tespit edilebilmesi amacı ile faktör analizi uygulanmıştır. Alt boyutların normallik varsayımlarının incelenmesi için Kolmogrov-Smirnov normallik testi uygulanmıştır. Çalışmada cinsiyet, çocuk sahibi olma, medeni duruma göre ödüllendirme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılığının test edilmesi için tek örneklem t testi analizi uygulanmıştır.

Çalışmada katılımcıların eğitim, yaş, gelir, mesleki kıdem, işyeri kıdemine göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasında Varyans analizi (ANOVA) testi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre 0,05'den küçük p değerleri anlamlı kabul edilmiştir.

İşgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi amacı ile yapılan uygulama bulgularına bir sonraki bölümde yer verilmektedir.



4. BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde 156 kişiye uygulanan soru formu sonucunda elde edilen verilerin detaylı olarak incelemesi yapılacaktır. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach alfa düzeyinin 0,84 olduğu ve çalışmanın güvenilir olduğu görülmektedir.

4.1. Güvenilirlik ve Faktör Yapıları

4.1.1. Örgütsel Bağlılık

Güvenilirlik ve faktör analizi sonucunda çalışmadaki alt boyutların güvenilirlik düzeyleri hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık alt boyutlarının duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık boyutlarının iç tutarlılık düzeylerinin 0,85, 0,81 ve 0,86 olarak hesaplandığı görülmektedir. Elde edilen değerler, alt boyutların güvenilirliğinin çok yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu noktadan sonra doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen alt boyutlar araştırma amacı ve hipotezleri doğrultusunda gerekli analizler yapılmıştır. Toplam varyansın %61'ini açıklanırken KMO örneklem yeterlilik düzeyi 0,86 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen faktör yapısının istatistiksel analizlerde kullanılması uygundur.

Çalışmada elde edilen duygusal, normatif, devam bağlılığı alt boyutlarının dağılımlarının normal dağılıma uygunluk gösterdiği tespit edilmiştir (K-S $z=0,200^*$, $p>0,05$). Çalışmada alt boyutlarının incelenmesinde normal dağılıma uygun olan analizler kullanılmıştır.

4.1.2. İş Tatmini (İçsel ve Dışsal Tatmin)

Çalışmada Minnesota iş doyum ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin puanlaması; 1: hiç memnun değilim, 2: memnun değilim, 3: kararsızım, 4: memnunum, 5: çok memnunum puan olacak şekilde değerlendirilmiştir. Ölçek sonucunda, elde edilen puanların yüksek düzeyde olması iş doyumunun yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Minnesota iş doyum ölçeği ise içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip iki adet alt boyuttan oluşmaktadır. İçsel tatmin boyutu ölçekteki 20, 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 numaraları

ifadelerden oluşmaktadır. Dışsal tatmin ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 numaralı ifadelerden oluşmaktadır.

Faktör analizi sonucunda iki adet alt boyut bulunmuştur. Bu boyutlar içsel ve dışsal ödüllendirme boyutlarıdır. Tüm boyutlar toplam varyansın %65,6'lık kısmını açıklamaktadır. Örneklem, ilişkinin güvenilirliğini sağlayacak kadar büyük olmasını kontrol eden KMO katsayısı ise 0,81 olarak bulunmuştur. Barlett testi sonucunda p değerinin 0,05'ten küçük olduğu ve faktör analizi için gerekli şartların uygunluğu sağlanmıştır.

Çalışmada elde edilen içsel ve dışsal tatmin alt boyutlarının dağılımlarının normal dağılıma uygunluk gösterdiği tespit edilmiştir (K-S z *içsel*= 0,189, K-S z *dışsal*= 0,179, $p>0,05$). İş tatmini alt boyutları; içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin incelenmesinde normal dağılıma uygun olan analizler uygulanmıştır.

4.2. Katılımcıların Özellikleri

Tablo II. Katılımcıların Özellikleri

Çalışılan bölüm	n	% Yüzde
Finans	23	15
İK	19	12
Pazarlama-Satış	32	21
Teknik Birim	31	20
Üretim	31	20
Yönetim	20	13
Cinsiyet	n	% Yüzde
Erkek	104	67
Kadın	52	33
Yaş	n	% Yüzde
20-30	60	38
31-40	75	48
41-50	21	13
Medeni Durumun	n	% Yüzde
Evlü	86	55
Bekar	70	45
Çocuk sahibi iseniz çocuk sayınız:	n	% Yüzde
1	39	64
2	15	25
3	7	11
Çocuk Sahibi	61	39
Çocuk Sahibi değil	95	61
Eğitim Durumu	n	% Yüzde
Lise	20	13
Lisans	84	54
Yüksek Lisans	52	33
Gelir Durumunuz (Aylık)	n	% Yüzde
2000-3000 TL	18	12
3000 TL üzeri	138	88
Toplam İş Tecrübesi	n	% Yüzde
1-5 yıl	40	26
6-10 yıl	68	44
11 yıl üzeri	48	31
Mevcut İş Yerinde Çalışma Süreniz	n	% Yüzde
1 yıldan az	17	11
1-5 yıl	77	49
6-10 yıl	48	31
11 yıl üzeri	14	9

Çalışmaya dahil olan katılımcıların %15'inin finans, %12'sinin insan kaynakları, %21'inin pazarlama-satış, %20'sinin teknik birim, %20'sinin üretim ve %13'ünün yönetim bölümlerinde çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların %67'inin erkek ve %33'ünün kadın olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %38'inin 20-30 yaş arasında, %48'inin 31-40 yaş arasında ve %13'ünün 41-50 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %55'i evli, %45'i bekar. Katılımcıların %39'unun çocuk sahibi olduğu ve çocuk sahibi olan grubun %64'ünün tek, %25'inin 2 ve %11'inin 3 çocuk sahibi olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %13'ünün lise, %54'ünün lisans ve %33'ünün ise yüksek lisans düzeyinde eğitim seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %12'sinin aylık gelir düzeylerinin 2000-3000 TL arasında ve %88'inin 3001 TL ve üzerinde aylık gelir düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların mesleki kıdem düzeyleri %26 ile 1-5 yıl arasında, %44 ile 6-10 yıl arasında ve

%31 ile 11 yıl üzerinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların işyeri kıdem düzeylerinin %11 ile 1 yıldan az, %49 ile 1-5 yıl arasında, %31 ile 6-10 yıl arasında ve %9 ile 11 yıl üzerinde olduğu görülmüştür.

4.3. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Örgütsel bağlılık alt boyutlar ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacı ile korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuç aşağıdaki korelasyon matrisinde verilmiştir (Tablo 3.1).

Boyutlar		Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı	İş Tatmini
Duygusal Bağlılık	r	1			
	p				
Normatif Bağlılık	r	0,582**	1		
	p	0,01			
Devam Bağlılığı	r	0,616**	0,965**	1	
	p	0,01	0,01		
İş Tatmini	r	0,332**	0,332**	0,357**	1
	p	0,01	0,01	0,01	

****Anlamli İlişki**

Çalışmada duygusal bağlılık düzeyleri ile iş tatmini arasında düşük düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,332, r=0,01, p<0,05$).

Çalışmada normatif bağlılık düzeyleri ile iş tatmini arasında düşük düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,342, r=0,01, p<0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile iş tatmini arasında düşük düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,357, r=0,01, p<0,05$).

Çalışmada duygusal bağlılık düzeyleri ile normatif bağlılık arasında orta düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,582, r=0,01, p<0,05$).

Çalışmada normatif bağlılık düzeyleri ile devam bağlılığı arasında çok güçlü düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,965, r=0,01, p<0,05$).

Çalışmada duygusal bağlılık düzeyleri ile devam bağlılığı arasında orta düzeyde güçlü düzeyde güçte, pozitif yönde olacak şekilde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür ($r=0,616, r=0,01, p<0,05$).

Araştırma kapsamında örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerinde iş tatminin etkisini tespit etmek üzere regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon modelleri aşağıda sunulmaktadır.

$$Y_{\text{Duygusal Bağlılık}} = \alpha + \beta X_{\text{İş Tatmini}} + \varepsilon$$

$$Y_{\text{Normatif Bağlılık}} = \alpha + \beta X_{\text{İş Tatmini}} + \varepsilon$$

$$Y_{\text{Devam Bağlılığı}} = \alpha + \beta X_{\text{İş Tatmini}} + \varepsilon$$

Y: Bağımlı değişken (Duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı)

X; bağımsız değişken (İş tatmini)

α ; Sabit değer

B; regresyon katsayısı

ε ; tesadüfi hata

Tablo 3.2.

Tablo: Örgütsel Bağlılık Ve Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Model		β	t	p
		F	R^2			
Duygusal Bağlılık	İş tatmini	F=25,09, $p=0,01$	0,13	0,37	4,98	0,01
Normatif Bağlılık	İş tatmini	F=23,15 $p=0,01$	0,12	0,36	4,81	0,01
Devam Bağlılık	İş tatmini	F=25,78 $p=0,01$	0,14	0,38	5,08	0,01

Yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları arasında çoklu düzeyde anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Duygusal, normatif ve devam bağlılığı ile sadece içsel tatmin düzeylerinin anlamlı düzeyde ilişkili olduğu, dışsal tatmin düzeylerinin ilişkilerinin çoklu düzeyde olmadığı görülmüştür.

Duygusal bağlılık ve iş tatmini arasındaki kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F=21,10, $p=0,01$, $p<0,05$). Bireyin iş tatminindeki her 1 puanlık artışın duygusal bağlılık puanında 0,37 değerinde bir artışa sebep olduğu sonucuna ulaşılmış ve iş tatmini katsayısının anlamlı olduğu görülmüştür ($\beta= 0,37$, $t=4,98$, $p=0,01$, $p<0,05$). Oluşturulan modelin duygusal bağlılığı açıklama oranı %13'tür ($R^2=0,13$).

Normatif bağlılık ve iş tatmini arasındaki kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F=23,15, $p=0,01$, $p<0,05$). Bireyin iş tatminindeki her 1 puanlık artışın normatif bağlılık puanında 0,36 değerinde bir artışa sebep olduğu sonucuna ulaşılmış ve iş tatmini katsayısının anlamlı olduğu görülmüştür ($\beta= 0,36$, $t=4,81$, $p=0,01$, $p<0,05$). Oluşturulan modelin normatif bağlılığı açıklama oranı %13'tür ($R^2=0,13$).

Devam bağlılığı ve iş tatmini arasındaki kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F=25,75, $p=0,01$, $p<0,05$). Bireyin iş tatminindeki her 1 puanlık artışın devam bağlılığı puanında 0,38 değerinde bir artışa sebep olduğu sonucuna ulaşılmış ve iş

tatmini katsayısının anlamlı olduğu görülmüştür ($\beta= 0,38$, $t=5,08$, $p=0,01$, $p<0,05$).

Oluşturulan modelin normatif bağlılığı açıklama oranı %14'tür ($R^2=0,14$).

Sonuçlara göre iş tatmininin, örgütsel bağlılık düzeylerine etkisinin bulunduğu ve iş tatmini düzeyleri yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olacağı görülmektedir.

4.4. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Etki Eden Değişkenlerin Belirlenmesi

4.4.1. Cinsiyet ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo IV. Cinsiyete Göre Fark Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	<u>n</u>	X	<u>s.s.</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Duygusal Bağlılık	Erkek	104	3,19	0,61	-0,84	0,40
	Kadın	52	3,28	0,55		
Normatif Bağlılık	Erkek	104	2,73	0,86	-1,41	0,16
	Kadın	52	2,93	0,77		
Devam Bağlılığı	Erkek	104	2,71	0,84	-1,21	0,23
	Kadın	52	2,88	0,72		
İçsel Tatmin	Erkek	104	3,53	0,89	-1,59	0,11
	Kadın	52	3,75	0,70		
Dışsal Tatmin	Erkek	104	3,26	1,00	-1,45	0,15
	Kadın	52	3,49	0,83		

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak farklılık olmadığı görülmüştür. Kadın ve erkek katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,40$, $p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Kadın ve erkek katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,16$, $p>0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Kadın ve erkek katılımcıların devam bağlılığı düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,23$, $p>0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Kadın ve erkek katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,11$, $p>0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Kadın ve erkek katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,15$, $p>0,05$).

Çalışmaya dahil edilen beyaz yakalı işgörenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin farklı olmadığı, kadın ve erkeklerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin benzer düzeylerde olduğu tespit edilmiştir (Bkz. 3,53 ve 3,75; 3,26 ve 3,49 gibi).

4.4.2. Medeni Hal ve İş Tatmini – Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo II. Medeni Hal Durumuna Göre Fark Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durumun	n	X	s.s.	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	86	3,21	0,63	-0,21	0,84
	Bekar	70	3,23	0,54		
Normatif Bağlılık	Evli	86	2,80	0,86	0,03	0,98
	Bekar	70	2,79	0,82		
Devam Bağlılığı	Evli	86	2,80	0,83	0,61	0,54
	Bekar	70	2,72	0,78		
İçsel Tatmin	Evli	86	3,73	0,74	2,19	0,03*
	Bekar	70	3,44	0,91		
Dışsal Tatmin	Evli	86	3,42	0,94	1,32	0,19
	Bekar	70	3,22	0,96		

***Anlamlı fark**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Evli ve bekâr katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,84$, $p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağıllık düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Evli ve bekâr katılımcıların normatif bağıllık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,98, p>0,05$).

Katılımcıların devam bağıllığı düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Evli ve bekâr katılımcıların devam bağıllığı düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,54, p>0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Evli katılımcıların içsel tatmin algı düzeylerinin bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür ($3,73 > 3,44, p<0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Evli ve bekâr katılımcıların dışsal tatmin algı düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,19, p>0,05$).

İş görenlerin medeni durumuna göre örgütsel bağıllık ve iş tatmini düzeylerinin farklı olmadığı görülürken, içsel tatmin düzeylerinin evli bireyler lehine daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Bkz $3,73 > 3,44, p<0,05$).

4.4.3. Gelir Düzeyi ve İş Tatmini- Örgütsel Bağıllık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo III. Gelir Düzeyine Göre Fark Testi Sonuçları

Boyutlar	Gelir Durumunuz (Aylık)	n	X	s.s.	t	p
Duygusal Bağıllık	3000 TL üzeri	138	3,21	0,58	-0,44	0,66
	2000-3000 TL	18	3,28	0,70		
Normatif Bağıllık	3000 TL üzeri	138	2,73	0,82	-2,72	0,01*
	2000-3000 TL	18	3,29	0,84		
Devam Bağıllığı	3000 TL üzeri	138	2,71	0,79	-2,47	0,01*
	2000-3000 TL	18	3,20	0,79		
İçsel Tatmin	3000 TL üzeri	138	3,60	0,81	-0,13	0,89
	2000-3000 TL	18	3,63	1,03		
Dışsal Tatmin	3000 TL üzeri	138	3,33	0,93	-0,29	0,77
	2000-3000 TL	18	3,39	1,08		

***Anlamlı farklılık**

Katılımcıların duygusal bağıllık düzeyleri ile gelir durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında ve 3001 TL üzerinde olan katılımcıların duygusal bağıllık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,66$, $p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağıllığı düzeyleri ile gelir durumları arasında istatistiksel düzeyde anlamlı ilişkinin var olduğu görülmüştür. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında olan katılımcıların devam bağıllığı düzeylerinin 3.001 TL üzerinde olan katılımcılara göre daha yüksek normatif bağıllık düzeyine sahip olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların devam bağıllığı düzeyleri ile gelir düzeyleri arasında istatistiksel düzeyde anlamlı ilişkinin var olduğu görülmüştür. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında olan katılımcıların devam bağıllığı düzeylerinin 3.001 TL üzerinde olan katılımcılara göre daha yüksek devam bağıllığı düzeyine sahip olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında ve 3001 TL üzerinde olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,89$, $p>0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında ve 3001 TL üzerinde olan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,77$, $p>0,05$).

Gelir durumu daha iyi olan katılımcıların (3.001 TL üzerinde) normatif ve devam bağıllığı düzeylerinin gelir düzeyi kendilerinden daha düşük olan gruba göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Duygusal bağıllık ve iş tatmini algılarının ise gelir düzeyine göre farklılaşmadığı görülmüştür.

4.4.4 Çocuk Sahibi Olma ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo IVI. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Fark Testi Sonuçları

Boyutlar	Çocuk sahibi mi?	n	X	s.s.	t	p
Duygusal Bağlılık	Yok	95	3,13	0,54	-2,41	0,02*
	Var	61	3,36	0,64		
Normatif Bağlılık	Yok	95	2,73	0,80	-1,17	0,24
	Var	61	2,89	0,90		
Devam Bağlılığı	Yok	95	2,68	0,75	-1,69	0,09
	Var	61	2,90	0,87		
İçsel Tatmin	Yok	95	3,46	0,90	-2,65	0,01*
	Var	61	3,82	0,67		
Dışsal Tatmin	Yok	95	3,23	0,97	-1,78	0,08
	Var	61	3,50	0,90		

***Anlamlı farklılık**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür ($p=0,02$, $p<0,05$).

Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri çocuk sahibi olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,24$, $p>0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcıların devam bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,09$, $p>0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,08, p>0,05$).

Çocuk sahibi olan katılımcıların normatif bağlılık ve içsel tatmin düzeylerinin çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülürken, dışsal tatmin, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin ise farklı seviyelerde olmadığı tespit edilmiştir ($3,13 < 3,56, p<0,05$).

445. Eğitim ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo VI. Eğitim Düzeyine Göre Fark Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim	n	X	ss	F	p
Duygusal Bağlılık	Lise	20	3,38	0,61	0,97	0,38
	Lisans	84	3,18	0,51		
	Yüksek Lisans	52	3,23	0,70		
Normatif Bağlılık	Lise	20	3,13	0,85	2,67	0,07
	Lisans	84	2,67	0,76		
	Yüksek Lisans	52	2,86	0,93		
Devam Bağlılığı	Lise	20	3,07	0,84	2,62	0,08
	Lisans	84	2,65	0,73		
	Yüksek Lisans	52	2,85	0,88		
İçsel Tatmin	Lise	20	3,84	0,75	1,30	0,28
	Lisans	84	3,52	0,75		
	Yüksek Lisans	52	3,64	0,97		
Dışsal Tatmin	Lise	20	3,62	1,01	2,09	0,13
	Lisans	84	3,20	0,88		
	Yüksek Lisans	52	3,44	1,01		

***Anlamlı farklılık**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Eğitim düzeyi lise, lisans ve yüksek lisans olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,38, p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Eğitim düzeyi lise, lisans ve yüksek lisans olan

katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,07, p>0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Eğitim düzeyi lise, lisans ve yüksek lisans olan katılımcıların devam bağlılığı düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,08, p>0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi lise, lisans ve yüksek lisans olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,28, p>0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi lise, lisans ve yüksek lisans olan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,13, p>0,05$).

Çalışmaya dahil edilen lisans ve yüksek lisans mezunu beyaz yakalı personelin iş tatmini düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasında anlamlı ilişkinin olmadığı görülmüştür. Eğitim durumuna göre iş tatmini algısı ve örgütsel bağlılık seviyeleri anlamlı olarak farklılık göstermemektedir.

446. Yaş ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo IX. Yaş ve Boyutlar

Boyutlar	Yaş	n	X	Ş.S.	F	p
Duygusal Bağlılık	20-30	60	3,09	0,51	4,45	0,01*
	31-40	75	3,24	0,61		
	41-50	21	3,52	0,63		
Normatif Bağlılık	20-30	60	2,68	0,77	2,50	0,09
	31-40	75	2,78	0,84		
	41-50	21	3,15	0,96		
Devam Bağlılığı	20-30	60	2,63	0,75	2,69	0,07
	31-40	75	2,79	0,76		
	41-50	21	3,09	1,02		
İçsel Tatmin	20-30	60	3,43	0,92	2,30	0,10
	31-40	75	3,68	0,81		
	41-50	21	3,81	0,52		
Dışsal Tatmin	20-30	60	3,14	1,04	2,84	0,06
	31-40	75	3,52	0,85		
	41-50	21	3,23	0,91		

***Anlamlı farklılık**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada 41-50 yaş arasında olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin 20-30 yaş grubundaki katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür (p=0,01, p<0,05).

Katılımcıların normatif bağlılığı düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada farklı yaşlarda olan katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir (p=0,09, p>0,05).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada farklı yaşlarda olan katılımcıların devam bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir (p=0,07, p>0,05).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada farklı yaşlarda olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,10, p>0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada farklı yaşlarda olan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,06, p>0,05$).

Çalışmaya dahil edilen personelin yaşları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı ilişkinin olmadığı görülmüştür. Çalışmada 41-50 yaş grubunda olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin genç yaştaki bireylere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Devam ve normatif bağlılık ile yaş arasında ise anlamlı düzeyde ilişkinin olmadığı görülmüştür.

447. Mesleki Kıdem ve İş Tatmini- Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo VI. Mesleki Kıdem ve Boyutlar

Boyutlar	Mesleki Kıdem (Yıl)	n	X	s.s.	F	p
Duygusal Bağlılık	1-5	40	3,12	0,55	2,09	0,13
	6-10	68	3,19	0,66		
	11 ve üzeri	48	3,36	0,49		
Normatif Bağlılık	1-5	40	2,82	0,80	0,05	0,96
	6-10	68	2,77	0,90		
	11 ve üzeri	48	2,81	0,80		
Devam Bağlılığı	1-5	40	2,73	0,78	0,12	0,89
	6-10	68	2,76	0,84		
	11 ve üzeri	48	2,81	0,80		
İçsel Tatmin	1-5	40	3,28	1,00	4,88	0,01*
	6-10	68	3,63	0,69		
	11 ve üzeri	48	3,82	0,81		
Dışsal Tatmin	1-5	40	3,01	1,07	3,80	0,03*
	6-10	68	3,38	0,86		
	11 ve üzeri	48	3,54	0,90		

***Anlamlı farklılık**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada farklı mesleki kıdem düzeylerine sahip olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,13$, $p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada farklı mesleki kıdem düzeylerine sahip olan katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,96$, $p>0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada farklı mesleki kıdem düzeylerine sahip olan katılımcıların devam bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,89$, $p>0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdem düzeyleri 1-5 yıl arasında olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin kendilerinden daha yüksek düzeyde mesleki kıdeme sahip katılımcılara göre daha düşük olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdem düzeyleri 1-5 yıl arasında olan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin kendilerinden daha yüksek düzeyde mesleki kıdeme sahip katılımcılara göre daha düşük olduğu görülmüştür ($p=0,03$, $p<0,05$).

Mesleki kıdem düzeyleri yüksek olan işgörenlerin içsel, dışsal tatmin düzeylerinin mesleki kıdemleri düşük olan katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Mesleki kıdemleri yüksek olan işgörenlerin daha yüksek düzeyde iş tatminine sahip oldukları düşünüldüğü söylenebilir. Örgütsel bağlılık seviyelerinin ise mesleki kıdeme göre farklı olmadığı tespit edilmiştir.

448. İşyeri Kıdemi ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Farklılığın İncelenmesi

Tablo VIII. İşyeri Kıdemi ve Boyutlar

Boyutlar	İş Yeri Kıdemi (Yıl)	n	X	s.s.	F	p
Duygusal Bağlılık	1'den Az	17	3,12	0,46	2,19	0,09
	1-5	77	3,13	0,61		
	6-10	48	3,34	0,56		
	11 ve üzeri	14	3,44	0,64		
Normatif Bağlılık	1'den Az	17	3,31	0,53	6,04	0,01*
	1-5	77	2,58	0,73		
	6-10	48	2,81	0,93		
	11 ve üzeri	14	3,30	0,94		
Devam Bağlılığı	1'den Az	17	3,08	0,56	6,06	0,01*
	1-5	77	2,56	0,74		
	6-10	48	2,81	0,84		
	11 ve üzeri	14	3,40	0,87		
İçsel Tatmin	1'den Az	17	3,65	0,99	0,64	0,59
	1-5	77	3,51	0,95		
	6-10	48	3,72	0,60		
	11 ve üzeri	14	3,64	0,62		
Dışsal Tatmin	1'den Az	17	3,61	0,75	2,58	0,06
	1-5	77	3,19	1,06		
	6-10	48	3,56	0,80		
	11 ve üzeri	14	3,01	0,75		

***Anlamli farklılık**

Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Farklı kıdemlere sahip olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,09$, $p>0,05$).

Katılımcıların normatif bağlılığı düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada 1 yıldan az ve 11 yıldan çok işyeri kıdemine olan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha yüksek normatif bağlılık düzeyine sahip olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada 11 yıldan çok işyeri kıdemine olan katılımcıların kıdem düzeyi kendilerinden daha az olan katılımcılara göre daha yüksek devam bağlılığı düzeyine sahip olduğu görülmüştür ($p=0,01$, $p<0,05$).

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Farklı kıdemlere sahip olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,59, p>0,05$).

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Farklı kıdemlere sahip olan katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ($p=0,06, p>0,05$).

İşyeri kıdemleri yüksek olan katılımcıların devam ve normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, duygusal bağlılık seviyelerinin ise işyerindeki kıdem yıllarına göre benzer olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların dışsal ve içsel tatmin düzeylerinin işgörenlerin işyerindeki çalışma yılına göre fark göstermediği söylenebilir.

Tablo VIII. Hipotezlerin Testi

Hipotezler	Durum
H1: İçsel tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan duygusal bağlılıklarını artırır.	Kabul
H2: Dışsal tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan duygusal bağlılıklarını artırır.	Kabul
H3: İçsel tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan normatif bağlılıklarını artırır.	Kabul
H4: Dışsal tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan normatif bağlılıklarını artırır.	Kabul
H5: İçsel tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan devam bağlılıklarını artırır.	Kabul
H6: Dışsal tatmin, işgörenlerin kurumlarına olan devam bağlılıklarını artırır.	Kabul
H7: (Yaş, medeni durum, gelir durumu, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, toplam iş tecrübesi, işyerindeki tecrübesi) değişkeni, örgütsel bağlılık açısından fark yaratmaktadır.	Kısmen Kabul
H8: (Yaş, medeni durum, gelir durumu, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, toplam iş tecrübesi, işyerindeki tecrübesi) değişkeni, içsel ve dışsal tatmin açısından fark yaratmaktadır.	Kısmen Kabul

Çalışmada hipotez 1, 2, 3, 4, 5, 6, içsel ve dışsal tatminin örgütsel bağlılık alt boyutları ile anlamlı düzeyde ve pozitif düzeyde ilişkili olmasından dolayı kabul edilmektedir. Ayrıca işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeyleri arasında çok yüksek düzeyde güçte doğru orantılı ilişki olduğu görülmüştür. Benzer şekilde örgütsel bağlılık alt boyutlarının da kendi aralarında doğru orantılı olacak şekilde yüksek düzeyde güçte ilişkili olduğu görülmüştür.

İşgörenlerin yaşı, medeni durumu, gelir durumu, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, toplam iş tecrübesi, işyerindeki tecrübesinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık alt boyutları üzerinde kısmen etkili veya anlamlı düzeyde etkili olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre işgörenlerin cinsiyeti ve eğitim düzeyinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık alt boyutları üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Medeni durumun sadece içsel tatmin üzerinde etkisinin olduğu, dışsal tatmin ve örgütsel bağlılık alt boyutları üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. Gelir düzeyinin normatif ve devam bağlılığı üzerinde etkili olduğu, duygusal bağlılık ve iş tatmini algısının alt boyutlarına etki etmediği görülmüştür. İşgörenlerin çocuk sahibi olması içsel tatmine etki ederken, dışsal tatmin ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmamıştır. Katılımcıların mesleki kıdemlerinin içsel ve dışsal tatmine etki ettiği görülürken, örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İşgörenlerin işyeri kıdemlerinin iş tatmini üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İşgörenlerin işyeri kıdemlerinin normatif ve devam bağlılığı üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür. Bu bulgulardan dolayı çalışmadaki 7. ve 8. hipotez ise kısmen ret ve kısmen kabul edilmektedir.

İşgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ödüllendirme bağlamında incelenmesi amacı ile yapılan uygulama sonuçlarına bir sonraki bölümde yer verilmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma temel olarak İstanbul bölgesinde tekstil sektöründe istihdam edilen beyaz yakalı işgörenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacı ile yapılmıştır. Araştırma 2018 yılının Kasım ve Aralık aylarında anket uygulamasına katılan 156 çalışanın görüşlerinin istatistiksel değerlendirmesi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların bağlılık düzeyleri Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ölçeğe göre incelenmiştir. Örgütsel bağlılık düzeyleri; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyutta ele alınmıştır. Ayrıca işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin tespit edilebilmesi amacı ile geçerlilik ve güvenilirliği sınamış “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” uygulanmıştır.

Beyaz yakalı işgörenlerin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, kadın ve erkek işgörenlerin bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Meyer ve Allen (1991) cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığını ifade etmiştir. O'Reilly ve Chatman (1986)'a göre işgörenlerin cinsiyetinin bağlılık üzerinde etkisi yoktur, bağlılık sadece cinsiyete bağlı olarak açıklanamaz. Çalışma bulgularının aksine Wiener (1982) kadın katılımcıların erkeklere göre daha düşük pozisyonlarda çalıştırılmasından dolayı bağlılık düzeylerinin daha düşük olabileceğini ifade etmiştir.

Beyaz yakalı işgörenlerin içsel ve dışsal ödüllendirme düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı, kadın ve erkek katılımcıların içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Çalışma bulgularına benzer olarak Kanter (1968)'e göre ödüllendirmenin cinsiyete göre farklı olmadığı söylenebilir. Aktay (2010) cinsiyetin içsel ve dışsal ödüllendirme algısına göre farklı olmadığını tespit etmiştir.

Beyaz yakalı işgörenlerin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri ile medeni düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, çalışmadaki evli veya bekar olan işgörenlerin bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Meyer ve Allen (1991), O'Reilly ve Chatman (1986), medeni durumun örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığını ifade etmiştir.

Katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin medeni durumlarına göre farklı olduğu ve evli olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Toker (2011) ise zıt bir şekilde Türkiye'deki 648 akademisyenle yaptığı çalışmada medeni durumun iş tatmini ile ilişkisi olmadığını ortaya koymuştur.

Çalışmada evli ve bekar katılımcıların dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Aktay (2010) evli ve bekar bireylerin ödüllendirme algısının farklı olmadığını tespit etmiştir. Buchanan (1974)'e medeni durum ile ödüllendirme arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında ve 3001 TL üzerinde olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Aylık gelir düzeylerine göre işgörenlerin devam ve normatif bağlılık düzeylerinin farklı olduğu görülmüştür. Aylık gelir düzeyi 2000-3000 TL arasında olan işgörenlerin devam ve normatif bağlılık düzeylerinin 3.001 TL üzerinde olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak maaş grupları arasındaki katılımcı sayısı farklılığı (Bkz, n=138 ve n=18) göz önünde bulundurulmalıdır.

Çalışma bulgularına paralel olarak Katz ve Kahn (2005), ücretin örgütsel bağlılık üzerinde önemli derecede etkili olduğunu, yüksek ücret alan katılımcıların bağlılık düzeylerinin de daha yüksek olduğunu ifade etmiştir.

Katılımcıların içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Aktay (2010) da gelir düzeyleri ile ödüllendirme arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmiştir.

Çalışmada çocuk sahibi olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Literatürde aksi ya da benzer bir görüşle karşılaşmamıştır.

Katılımcıların devam ve normatif bağlılık düzeylerinin çocuk sahibi olma düzeylerine göre farklı olmadığı tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcıların devam ve normatif bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Literatürde bu tespiti destekleyen bir bulguya rastlanmamıştır.

Katılımcıların içsel tatmin düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olan katılımcıların içsel tatmin düzeylerinin çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Lance (1991) çalışma bulgularına zıt olacak şekilde; çocuk sahibi olmayan katılımcıların ödüllendirme algılarının daha yüksek olabileceğini ifade etmiştir.

Katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri ile çocuk sahibi olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Kemaloğlu (2001) yaptığı çalışmada çocuk durumunun iş doyumunu etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

İşgörenlerin normatif, devam ve duygusal bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Çalışmada lise, lisans ve yüksek lisans olan katılımcıların bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Katz ve Kahn (2005), eğitim düzeyleri ile bağlılığın doğrudan ilişkili olmayacağını; fakat eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin örgütlerde iyi konumlarda ve yüksek ücretler karşılığında çalışması nedeni ile daha yüksek bağlılık düzeylerine sahip olabileceklerini ifade etmiştir.

Katılımcıların içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Lise, lisans ve yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olan işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Lance (1991) ve Buchanan (1974), içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ile eğitim düzeylerinin farklı olmadığını ifade etmiştir.

Çalışmada 41-50 yaş arasında olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin 20-30 yaş grubundaki katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. İşgörenlerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin yaşlarına göre benzer olduğu görülmüştür. Çalışmada 20-30 yaş, 31-40 yaş ve 41-50 yaş arasında olan katılımcıların devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin benzer olduğu tespit edilmiştir. Meyer ve Allen (1991) çalışma bulgularının aksine yüksek yaşlardaki işgörenlerin bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu, Meyer ve Allen (1991) yaş olarak büyük olan işgörenlerin daha yüksek olasılıkla daha iyi pozisyonlarda bulunmasına ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olmasına neden olacağını ifade etmiştir. Katz ve Kahn (2005) ise ileri yaştaki işgörenlerin bağlılık düzeylerinin daha yüksek olabileceğini ifade etmiştir.

İşgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada farklı yaşlarda olan katılımcıların iş tatmini düzeylerinin istatistiksel olarak farklı düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Lance (1991) işgörenlerin yaşlarına göre iş tatmini düzeylerinin farklı olabileceğini, yaşça yüksek olan işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin daha yüksek olabileceğini ifade etmiştir.

İşgörenlerin duygusal bağlılık düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Katılımcıların devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Çalışmada bir yıldan az ve 11 yıldan çok işyeri kıdemine olan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha yüksek devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Bulgulara paralel olarak Katz ve Kahn (2005) ise işyerinde uzun yıllardır çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olabileceğini ifade etmiştir.

Katılımcıların dışsal ve içsel tatminleri ile işyeri kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Buchanan (1974)'e göre içsel ve dışsal tatmin, işyerindeki çalışma süresine göre farklılık göstermez.

Katılımcıların duygusal bağlılığı, normatif ve devam bağlılığı düzeyleri, mesleki kıdem düzeylerine göre farklılık göstermemiş, çalışmada 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11 yıl üzerinde kıdeme sahip olan katılımcıların bağlılık düzeylerinin farklı olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ile mesleki kıdem düzeyleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Mesleki kıdem düzeyleri 1-5 yıl arasında olan katılımcıların içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin kendilerinden mesleki olarak daha kıdemli olan işgörenlere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Çalışma bulgularının aksine O'Reilly ve Chatman (1986)'a göre mesleki kıdem, içsel ve dışsal tatmine etki etmez.

İşgörenlerin ödüllendirme düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, zayıf düzeyde ve anlamlı ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İşgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin artması aynı zamanda örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde yükseltici etkiye sahip olacaktır. Benzer şekilde işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin azalması, örgütsel bağlılık düzeylerini düşürecektir.

Buchanan (1974)'a göre kişisel ve örgütsel boyutlar ödüllendirmeyi etkilediği gibi, örgütsel bağlılığı da etkilemektedir. İçsel ve dışsal tatmin bu boyutlara ani duygusal cevap olarak gelişirken, örgütsel bağlılık ise birçok unsuru (örgütsel hedef ve değerler, performans beklentisi ve sonuçları, örgütün üyesi olarak kalma algısı) içine alarak daha yavaş ilerlemektedir.

Wiener (1982) içinde yeterince içsel ve dışsal tatmin ile karşılaşmayan ve yeni başlayan bir çalışanın örgütsel bağlılığının zamanla azalmaya başlayacağına işaret etmektedir.

Kanter (1968) ödüllendirmenin örgütsel bağlılığın devamı niteliğinde ikinci bir tutum olarak geliştiğini savunmaktadır. Bireylerin çalışma ortamlarını, bağlılık seviyeleriyle tutarlı olan bir tatmin düzeyi geliştirerek değerlendirdikleri görüşündedir.

Mueller (1981) ve Lance (1991) karşılıklı yaklaşım üzerine ortaya koydukları görüşlerinde; örgütsel bağlılık ile ödüllendirme algısı arasındaki karşılıklı çok ani ve hızlı gelişmesinden dolayı iki değişken arasında nedensel bir süreç saptanamayacağı vurgusu yapmışlardır. Örgütsel bağlılık ve ödüllendirme arasında kurulan her model gerçeğin ancak yarısını aktarabilir.

O'Reilly ve Chatman (1986), işgörenlerin ve dışsal tatmin düzeylerinin artış göstermesinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde yükseltici bir etkiye sahip olabileceği, fakat bağlılığın sadece ödüllendirme ile ilişkilendirilmesinin yanlış olacağını ifade etmişlerdir. O'Reilly ve Chatman (1986)'a göre bağlılık, örgüt kültürü, örgütsel adalet, motivasyon, örgüt iklimi gibi birçok değişkene de bağlıdır.

Çalışma bulgularının aksine Mowday, Porter ve Steer (1982) ödüllendirme ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Mowday, Porter ve Steer (1982), işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerine göre örgütsel bağlılıklarının olumlu olarak değişiminin beklenen bir durum olduğunu fakat yapılan çalışmalarda iş tatmini ve bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir.

Öneriler

Çalışmada elde edilen bulgular ve yapılan literatür incelemesi sonucunda işgörenlerin ödüllendirme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin aslında kişisel özelliklerinden önemli düzeyde etkilenmediği görülmüştür. İş tatmin düzeyleri ise örgütsel bağlılık düzeylerine önemli düzeyde etki etmiştir.

Bu saha çalışması, Türkiye'nin farklı bölgelerinden elde edilebilecek verilerle geniş tutulabilecek iken zaman ve maliyet açısından bir kısıtla yapılmıştır. İstanbul ili içerisinde ulaşılan işletme ve katılımcı sayısı, bu kısıtı göreceli olarak zayıflatmaktadır.

Sadece tekstil sektörü üzerinde yapılan bu çalışmanın diğer sektörlerle de yayılarak genişletilmesi, bu alandaki çalışmalara önemli katkılar sağlayabilecek, aynı zamanda sektörün bu çalışmalar ve sonuçlarla bilinçlendirilmesi de mümkün olabilecektir.

Gelecek çalışmalarda şirket yöneticilerinin ve ilgili birimlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisine zaman ayırmaları ve çalışan memnuniyeti anketi ile insan kaynakları uygulamalarına kullandığımız ölçekler üzerinden veri sağlamaları ve yön göstermesi bakımından önemli karşılanacaktır. Ayrıca bu konuların ele alınması ile yürütülecek vak'a çalışmaları araştırma konusunu zenginleştirecektir.

Bu görüş ve bilgiler ışığında aşağıdaki öneriler getirilebilir.

1. Örgütlerin, varlıklarını sürdürebilmeleri ve büyümelerini, hedeflere ulaşmasını sağlayanlar süreçler işgören üzerindedir. İşgören bilgi ve beceri düzeylerini işlerine etkin şekilde aktarması durumu, işin karşılığını aldıkları zamanlarda gerçekleşebilir. İşgörenlerin özlük hakları ile tüm hakedişleri adaletli bir şekilde dağıtılmalıdır.

2. Örgütler, işgörenin beklentilerini karşıladığı vakit kendi isteklerinin gerçekleşmesini bekleyebilir. Her işgörenin motivasyona ihtiyacı vardır. Ödüllendirmeler işgörenleri motive etmeli ve beklentilerini karşılanmalıdır

3. İşgörenler, emeklerinin karşılığını aldıklarına inandıklarında iş tatmini yaşarlar. İşinden tatmin olan işgörenin örgüte olan bağlılığı artar, bunun sonucu olarak işten ayrılmayı düşünmez, işini sahiplenir, problemleri çözmeye gayret gösterir.

4. Adil ve şeffaf olan ödüllendirme sistemi işgöreni elde tutmayı sağlar. Ayrıca örgütün yeni ve yetenekli işgücünün çekilmesine imkan sağlar. İşgörene katkılarının karşılığını veren, örgüt hedefleri ve stratejileriyle uyumlu, sürdürülebilir bir ödül sistemlerini geliştirmeli. Böylece bağlılık, iş tatmini ve motive olmuş işgörenlerle başarılı işler ortaya koyma ihtimali artmaktadır.



KAYNAKÇA

- Aktay, D. : “İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve askeri hastanede bir uygulama”. **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2010, 1(9).
- Aksoy, A., S. Karatepe M. Deniz, E. Ü. Kaya, M. Türk, S. Kıngr, H. Altay, İ. Kılıç, M. Güven, M. Şahin ve B. Helvacı (Ed. M. Tikici): “**Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.
- Aşçıgil, S. F. : “Job Attributes and Work Attitudes: A Research in A Manufacturing Company”, **H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, (2), 2006, s.47-65.
- Avamleh, N.A.H.K. : “Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: A Field Study”, **Journal of Management Development**, 15 (5), 1996.
- Balay, R : “**Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**”, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara, 2000.
- Balfour, D. & B. Wechsler. : “Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations.”, **Public Productivity and Management Review**, Volume 29, 1996, pp. 256-277.
- Bateman, T. S. & A. Strasser : “Longitudinal Analysis of The Antecedents of Organizational Commitment”, **Academy of Management Journal**, 27(1), 1984, pp.95-112.
- Bayram, L. : **Yönetimde Yeni Bir Paradigma; Örgütsel Bağlılık**, Sayıştay Dergisi, Ekim-Aralık, 59, 2005.
- Becker, H.S. : “Notes on the Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 1960, pp.35-37; 66.
- Becker, H.S. : “Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions worth Making?” **The Academy of Management Journal**, Vol. 35, No. 1., 1992, pp. 232-244
- Benkhoff, B. : “Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance”, **Human Relations**, 50 (6), 1997, pp.701.
- Blau G.J. & K.B. Boal : “Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism”, **Academy of Management Review**, 12(2), 1987.

- Broedling L. A. : “The Uses of the Intrinsic-Extrinsic Distinction in Explaining Motivation and Organizational Behavior”, **The Academy of Management Review**, Vol. 2, No. 2, 1977, pp.271.
- Brown, S. : “A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement”, **Psychological Bulletin**, 120(2), 1996, pp.235-255.
- Buchanan B. : “Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 19, 1974.
- Burger, J. : **Kişilik**, Kaktüs Yayınları, 1. Basım, 2006, s.520.
- Chen, Y.-J. : “Relationships Among Service Orientation, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the International Tourist Hotel Industry”, **Journal of American Academy of Business**, 11 (2), 2007, pp.71-82.
- Child John, : **”Organization: A Guide to Problems and Practice”**, Paul Chapman Publishing Ltd., 1984, pp.17.
- Cohen, A. : “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”. **Journal of Organizational Behavior**, 13, 1992, pp.539-554.
- Commerias, N. & C. Fournier: “Critical Evaluation of peter et al’s organisational commitment Questionnaire: implication for researchers”, **Journal of personal selling and sales Management**, 21(3): 2002, pp.239-259.
- Deci, E. L. : “Intrinsic Motivation, Extrinsic Reinforcement and Inequity”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 1972, pp.113.
- Deckop, J. R. & C. C. Cirka: “The risk and reward of a double-edged sword: effects of merit-pay programs on intrinsic motivation”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, 29, 2000, pp.400–418.
- Deeprise, D. : **”How to recognise and reward employees”**. New York: AMACOM, 1994.
- Dessler, G. : **Winning commitment**, New York: McGraw-Hill, Inc., 1993.
- Dockel, A. : **”The effect of Retention factors on organizational commitment: An investigation of High Technology Employees”**. Unpublished doctoral dissertation, University of Pretoria, South Africa, 2003.
- Dodd-McCue, D. and Wright, G. B. : “Men women and attitudinal commitment: the effects of work experiences and socialization”, **Human Relations**, Volume 49, Issue 8, 1996, pp. 1065-1091.
- Dolmat-Connell J. : “Developing a Reward Strategy That Delivers Shareholder and Employee Value”, **Compensation and Benefits Review**, Vol. 31, Iss. 2, 1999, pp. 50.

- Dunham, R. B., Grube, J. A., Castañeda, M. B.:
“Organizational commitment: The utility of an integrative definition”. **Journal of Applied Psychology**, 79(3), 1994, pp.370-380.
- Elizabeth W. M. and S. L. Robinson:
“When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops”, **The Academy of Management Review**. Vol. 22, No. 1., 1997, pp. 226-256.
- Etzioni, A. :
A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement, and their correlates. New York: Free Press, 1975.
- Ergeneli, A. & M. Eryiğit :
“Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, **H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, 19 (2): 2001, s.159-178.
- Fornes, S. L.& T. S Rocco :
“Commitment Elements Reftamed (Antecedents &Consequences) for Organizational Effectiveness”. Florida İnternational University, 19-3, 2004, pp.391-398
- Garih, Ü. :
İş Hayatında Motivasyon, İstanbul, Hayat Yayınları, 2006, s.42.
- Gleitman, H.:
Psychology, W. W. Norton Company, New York, 1981.
- Guest, D. :
‘Human Resource Management: Trade Unions and Industrial Relations’ in J. Storey (ed.) **Human Resource Management: A Critical Test**, New York: Routledge, 1995.
- Homans, G. C. :
Social Behaviour: Its Elementary Forms. Rev. ed. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc, 1975.
- Hoş, C & Oksay, A. :
“Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2015, s.20,1-24.
- İnce M. ve Gül H. :
Örgütsel Bağlılık (Yönetimde Yeni Bir Paradigma), Çizgi Kitapevi: İstanbul, 2005.
- Jones G. R. & J.M. George. :
Contemporary Management, Third Edition, McGrawhill, USA, 2003.
- Katz, D. & R.L. Kahn:
Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev:H. Can, Y. Bayar) Ankara: 1977.
- Katz, D. & R.L. Kahn:
Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çeviren H. Can, Y.Bayar) Ankara, 2005, s. 68-72.
- Kanter, R. M. :
“Commitment and Social Organization: A Study of Commitmrnt Mechanisms Mechanisms in Utopian Communitise”, **American Sociological Review**, 1968, Vol,33,4.
- Kelley, H. H. :
Attribution theory in social psychology. In D. Levine (Ed.), Nebraska Symposium on Motivation Vol. 15, 1967, pp. 129–238.
- Kelley, H.H. & Michela, J.L.:
"Attribution Theory and Research," **Annual Review of Psychology**, 31, 1980, pp. 457-501.

- Kemaloğlu E. :
“A research on the job satisfaction of the instructors of english at Yildiz Technical University basic English department” (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2001.
- Kline, C. & L.H. Peter :
“Behavioral commitment and tenure of new employees: a replication and extension”, **Academy of Management Journal**, 15(2), 1991, pp.229-250.
- Koys, D. J. :
“Human Resource Management and a Culture of Respect: Effects on Employees Organizational Commitment”, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, Vol. 1, No. 1. 1988.
- Koys, D. J. :
“Fairness, Legal Compliance, and Organizational Commitment”, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, Vol. 4, No. 4. 1991.
- Kök, S. B. :
“İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2006, Sayı: 1, s.291-310.
- Kök, R. & Çoban, O. :
“Türkiye Tekstil Endüstrisi ve Rekabet Gücü: AB Ülkeleriyle Karşılaştırmalı Bir Analiz Örneği, 1989-2001”, **İktisat, İşletme ve Finans Dergisi**, Sayı: 228, İstanbul, 2005.
- Labatmediene, L. Endriulaitiene, A., Gustainiene, L. :
“Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization”, **Baltic Journal of Management**. Vol. 2 No. 2, 2007, pp. 196-212
- Lance, C. E. :
“Evaluation of a structural model relating job satisfaction, organizational commitment, and precursors to voluntary turnover”, **Multivariate Behavioral Research**, 26(1), 1991, pp.137-162.
- Larry E. P. :
“Cognitive Versus Reinforcement Views of Intrinsic Motivation”, **The Academy of Management Review**. Vol.3, 1978, s.507.
- Lawler, E.E. :
Rewarding excellence: Pay strategies for the new economy. San Francisco: Jossey-Bass Inc. 2000.
- Lawler, E.E. :
“Reward practices and performance management system effectiveness”, **Organizational Dynamics**, 32(4): 2003, pp.396-404.
- Lee, R., Mueller, L. B., & Miller, K. J. :
“Sex, wage-earner status, occupational level, and job satisfaction”, **Journal of Vocational Behavior**, 18(3), 1981, pp.362-373.
- Legge, K. :
Human Resource Management: Rhetorics and Realities, London: Macmillan, 1995.
- Loher, B. T. ve R. A. Noe, N. L. Moeller & M. P. Fitzgerald :
“A Meta Analysis of The Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction”, **Journal of Applied Psychology**, 70(2), 1985, pp.280-289.

- Mathieu, J.E. and D.M. Zajac :
 “A Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, 108 (2), 1990.
- McShane, S.L. and Von Glinow, M.A. :
Organizational Behaviour. International Edition, McGraw-Hill Education, New York, 2003.
- Meyer, J. P.& N. J. Allen:
 “Testing the ‘Side-Bet Theory’ of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales”, **Journal of Applied Psychology**, 69: 3, 1984, pp.372–8.
- Meyer, J. P.& N. J. Allen:
 “A longitudinal analysis of the early development and consequences of organizational commitment”, **Canadian Journal of Behavioural Science**. 19(2), 1987, pp.199-215.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. :
 “Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts”, **Journal of Applied Psychology**, 74(1), 1989, pp.152-156.
- Meyer, J. P.& N. J. Allen:
 “A three-component conceptualization of organizational commitment”, **Human Resource Management Review**, Vol. 1 No. 1, 1991, pp. 61-89.
- Meyer, John P., Bococel, R., Natalie J., Allen :
 “Development of Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre-And Post-Entry Influences”, **Journal of Management**, 17 (4), 1991, pp.717-733.
- Allen, N. & J. Meyer :
 “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity”, **Journal of Vocational Behavior**, 49, 1996, pp.252-276.
- Meyer, J. P.& N. J. Allen:
Commitment in the workplace. theory, research and application. London: Sage Publications, 56, 1997.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. :
 “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, **Journal of Vocational Behavior**, 61: 1, 2002, pp 20–52.
- Mowday, R. T., R. M. Steers ve L. W. Porter :
 “The Measurement of Organizational Commitment”, **Journal of Vocational Behavior**, 14(2), 1979, pp.224-247.
- Mowday, Richard T. Lyman W Porter ve Richard M. Steers, :
Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, New York:Academic Pres, 1982.
- Allen N. J. & J. P. Meyer, John P. :
 The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18, 1990.
- Oliver, M. :
The politics of disablement. Basingstoke: Macmillan, 1990.

- Packard, T. : “Building commitment through mission and values: The case of a homeless shelter”, **Administration in Social Work**, 25(3), 2001, pp.35–52.
- Pfeffer, J., & Sutton, R. I. : “Evidence based management”, **Harvard Business Review**, 84, 2006, pp.62–74.
- Pitts, C. : **“Motivating Your Organization, Achieving Business Success Through Reward and Recognition”**, McGraw-Hill Book Company, England, 1995, pp. 13.
 “Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Management**, 22: 2, 1996, pp.259–98.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. and Bommer, W. H. : “Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”, **Journal of Applied Psychology**, 1974, pp.603-609.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., ve Boulian, P. V. : “Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited”, **Academy of Management Review**, 12(3), 1987, s. 460-471.
- Randall, Donna M. : “The consequences of organizational commitment; methodological investigation”, **Journal of Organizational Behaviour**, 11, 1990, pp.361-378.
- Randall, D.M. : “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, **Academy of Management Review**, 10 (3), 1985.
- Reichers, A.E. : **Motivation and Leadership At Work**, McGaw-Hill Companies, Inc., New York, 1996, pp. 499.
- Richard M. Steers, Lyman W. Porter, Gregory A. Bigley; “The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 21 Issue: 1, 2000, pp.30-35.
- Robert W. R. : “Breaching the psychological contract: Not the exception but the norm”, **Journal of Organizational Behavior**, 15, 1994, pp. 245-259.
- Robinson, S. L.& D. M. Rousseau: “Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivaton, social development, and well-being”, **Am Psychol** 2000, pp. 55: 68-78.
- Ryan R.M. & E.L. Deci : **Commitment and the control of organizational behavior and belief. In Motivation and Work Behavior.** R.M. Steers and L.W. Porter (Eds.) New York: McGraw-Hill, 1979.
- Salancik, G.R. : “Organizational Commitment and Hospital Pharmacists”, **Journal of Management Development**, 15(1), 1996, pp.14-22.
- Savery, L. K. & P. D. Syme:

- Shore, L.M. & H.J Martin : “ Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions”, **Human Relations**, 42, 1989, pp. 625-638.
- Smeenk, S. G. A., Eisinga, R. N., Teelken, J. C. and Doorewaard, J. A. C. M. : “The Effects of HRM Practices and Antecedents on Organizational Commitment among University Employees”, **International Journal of Human Resource Management**, 17: 12, 2006, pp 2035–54.
- Steers, R.M. : “Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment”, **Administrative Science Quarterly**, 22, 1977, pp. 46-56.
- Steers, R. M. & L. W. Porter (Eds.): **Motivation and Work Behavior (5th ed.)**. New York: McGraw-Hill, 1991.
- O'Reilly, C. A. & D. F. Caldwell : “The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification”, **Administrative Science Quarterly**, 26, 1981, pp.597-616.
- O'Reilly, C. & J. Chatman : “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 71, 3, 1986.
- Öngör, A. : “**Benden Sonra Devam**”, Alametifarika Yayınevi, 2010, s.114.
- Özdevecioğlu M : “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 18(2), 2003, s. 113-130.
- Testa, M.R. : “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment”. **Journal of Psychology**, 135(2), 2001, pp. 226-236.
- Toker, B. : "Job Satisfaction of Academic Staff: An Empirical Study on Turkey", **Quality Assurance in Education**, C. 19, S. 2, 2011, s. 156–169. Erişim Tarihi: 2 Mayıs 2015.
- Ulrich, W. : **Systems thinking, systems practice, and practical philosophy: A program of research**, Sys. Pract., 1:137, 1988.
- Whitener, E. M.& P. M. Walz: “Exchange theory determinants of affective and continuance commitment and turnover”, **Journal of Vocational Behavior**, 42(3), 1993, pp.265-281.
- Wanous, John P.,Poland, Timothy D., Premack, Stephen L.,Davis, K. Shannon: “The effects of met expectations on newcomer attitudes and behaviors: A review and meta-analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol 77(3), Jun 1992, pp.288-297
- Wasti, S. A. : “Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76: 3, 2003, pp 303–21.

- Wasti, S. A. : “Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes”, **Journal of Vocational Behavior**, 67(2), 2005, pp.290-308.
- Wiener, Y. : “Commitment in Organizations: A Normative View”, **Academy of Management Review**, 7, 1982.
- Williams, L. J. & J. T. Hazer : “Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latest Variables Structural Equation Methods”, **Journal of Applied Psychology**, 71(2), 1986, pp.219-231
- Poyraz K. : “Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.13(2), 2008, s.143-164.
- Schaubroeck, J.& D. C. Ganster : “Beyond the call to duty: A field study of extra-role behavior in voluntary organization”, **Human Relations**, 44, 1991, pp.569-582.
- Yao, X. & L. Wang: “The Predictability of Normative Organizational Commitment for Turnover in Chinese Companies: A Cultural Perspective”, **International Journal of Human Resource Management**, 17: 6, 2006, pp.1058–75.

EKLER

Ek.1. Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, iş tatmini ile örgüte bağlılık ilişkisini ödüllendirme bağlamında araştırmaktır. Anket formu üç ayrı bölümden oluşmakta olup elde edilecek olan veriler, tamamen akademik amaçlı kullanılacak ve yanıtlar gizli tutulacaktır. Her soruyu yanıtlamaya ve sizin için en geçerli tek seçeneği işaretlemeye özen gösteriniz. Birkaç dakika sürecek anketimize katkılarınızla destek verdiğiniz için çok teşekkür ederiz.

**Yüksek Lisans Öğrencisi
Çağrı BEKMEZOĞLU**

1.Çalışmakta Olduğunuz Departman

Finans()

Pazarlama()

Satış()

İnsan Kaynakları()

Teknik ()

Diğer.....

2.Cinsiyet

Kadın ()

Erkek ()

3. Medeni Durumunuz

Bekar ()

Evli ()

4. Çocuk sahibi iseniz çocuk sayınız:

1 ()

2 ()

3 ()

4 ve üzeri ()

Çocuğum yok ()

5. Eğitim Durumu

Lise ()

Yüksek Okul ()

Lisans ()

Lisansüstü ()

6. Gelir Durumunuz (Aylık)

1000-2000 TL ()

2000-3000 TL ()

3000 TL üzeri ()

7. Toplam İş Tecrübesi

1 yıldan az ()

1-5 yıl ()

6-10 yıl ()

11 yıl ve üzeri ()

8. Mevcut İş Yerinde Çalışma Süreniz

1 yıldan az ()

1-5 yıl ()

6-10 yıl ()

11 yıl ve üzeri ()

Aşağıdaki ifadelere uygun yanıtlar veriniz

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1- Kariyerimin geri kalan bölümünü bu işletmede geçirmekten mutluluk duyarım					
2- Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi hissediyorum					
3- Bu kurumda "ait olma" duygusunu güçlü biçimde hissediyorum					
4- Bu kuruma ilişkin duygusal olarak bir bağlılık hissetmiyorum					
5- Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum					
6- Bu kurumun benim için önemli bir anlamı var					
7- Bu kurumda çalışmaya devam etmem, istekten ziyade gereklilikten kaynaklanmaktadır					
8- İstesem bile şu an bu kurumdan ayrılmak, içinde bulunduğu şartlardan dolayı zor olur					
9- Şu an bu kurumdan ayrılmaya karar verirsem hayatım büyük ölçüde zarar görür					
10- Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az alternatifim olduğunu düşünüyorum					
11- Bu kuruma yaptığım yatırım kendime yaptığım yatırımdan daha fazla olduğu için başka bir kurumda çalışmayı düşünmüyorum					
12- Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de mevcut kariyer alternatiflerin azlığıdır					
13- Bu kurumda çalışmaya devam etmem, herhangi bir zorunluluktan kaynaklanmıyor					
14- Benim avantajıma olsa bile şu an çalıştığım kurumdan ayrılmak bana doğru gelmiyor					
15- Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk duygusu hissederim					
16- Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, kurumdaki diğer iş görenlere karşı duyduğum sorumluluk nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum					
17- Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum					

Aşağıdaki ifadelere uygun yanıtlar veriniz

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1- İşe yaradığımı hissetmemi sağlaması açısından					
2- Kendi yöntemlerimle çalışmama imkân vermesi açısından					
3- Zaman zaman farklı görevler yapabilme açısından					
4- Topluluğun (toplumun) bir üyesi sıfatını kazandırması açısından					
5- Yöneticimin astlara karşı tavır ve davranışları açısından					
6- Yöneticimin karar vermedeki yeterliliği açısından					
7- Vicdanımı rahatsız etmeyen işler yapabilmeme açısından					
8- İşletmenin güvenilir bir istihdam politikası sağlaması açısından					
9- Başkalarına yardım etme olanakları yaratması açısından					
10- Başkalarına ne yapmaları gerektiğini söyleyebilmeme açısından					
11- Yeteneklerimizi kullanabilmemiz açısından					
12- İşle ilgili kararların uygulamaya konulması açısından					
13- Yaptığım iş ve bunun karşılığında aldığım ücret açısından					
14- İlerleme imkânları açısından					
15- İşimde kendi kararlarımı almadaki özgürlüğüm açısından					
16- İşimde kendi yöntemleri denememe izin verilmesi açısından					
17- Çalışma koşulları açısından					
18- Astlarımın birbirleri ile uyumlu bir şekilde çalışabilmeleri açısından					
19- İyi bir iş çıkardığımda karşılığında aldığım takdir açısından					
20- Görevimden elde ettiğim başarma duygusu açısından					

