

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ
TATMİNLERİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE
ETKİSİ: BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mahmut Emin YALÇINKAYA

İstanbul
Temmuz-2021

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ
TATMİNLERİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE
ETKİSİ: BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mahmut Emin YALÇINKAYA

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ali YAYLI

İstanbul
Temmuz-2021

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalında
YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Prof. Dr. Ali YAYLI

Üye Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

Üye Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Ali GÜNEŞ
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Sivil Toplum Kuruluşu Örneği**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Islak İmza

Mahmut Emin YALÇINKAYA

ÖN SÖZ

Araştırmanın her aşamasında bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Prof. Dr. Ali YAYLI'ya, yüksek lisans eğitim sürecimde bana destek olan değerli eşim Ayşegül YALÇINKAYA'ya ve eğitim hayatım başta olmak üzere her alanda bana yol gösteren destek olan babam İ. Hikmet YALÇINKAYA ve annem Fatma YALÇINKAYA başta olmak üzere aileme teşekkürlerimi sunarım.

Mahmut Emin YALÇINKAYA
İstanbul-2021



ÖZET
ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ
TATMİNLERİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE
ETKİSİ: BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ

Mahmut Emin YALÇINKAYA

Yüksek Lisans, İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali YAYLI

Temmuz, 2021 -107 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerinin, işten ayrılma üzerindeki etkisini araştırmaktır. Örgütsel Bağlılık kavramından kısa bir şekilde bahsetmek gerekirse, “çalışanların işe yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir olgudur. Çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluluğudur” (Demirel, 2009). Yani bireylerin çalıştıkları kuruma karşı psikolojik bağlılıklarını ifade etmektedir. Bu alanda yapılan araştırmaların incelenmesi neticesinde çalışanların örgütsel bağlılık seviyesinin yüksek olması kurumdaki performansını olumlu yönde etkilediği, iş tatminini artırdığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı görülmektedir (Erdoğan, 2019). Ayrıca çalışanın kuruma karşı olumsuz davranışlardan da kaçınmasına yol açmaktadır. Kurumun performansı, çalışanların örgütsel bağlılık seviyesi ile doğru orantılıdır.

Bu çalışmada öncelikli olarak örgütsel bağlılık kavramı ele alınmış ve sonrasında iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve sivil toplum kuruluşları (STK) kavramları üzerinde durulmuştur. Araştırmanın son kısmında ise, Türkiye’nin 81 ilinde teşkilatlanması bulunan ve gençlik alanında faaliyet gösteren bir STK’da 120 profesyonel (ücretli) çalışana 53 soruluk bir anket uygulaması yapılmıştır. Ankete katılan çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma düzeylerinin ölçülmesine yönelik verilerin toplanabilmesi için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 26 yazılımı kullanılarak analiz edilip yorumlanmıştır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda yapılan analizler sonucunda; Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı, işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir

ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının İşten ayrılma niyeti ile aralarındaki ilişki incelendiğinde; duygusal bağlılık ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamış, devam bağlılığı ile olumlu ve anlamlı, normatif bağlılık ile olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Sivil Toplum Kuruluşu



ABSTRACT
THE EFFECT OF EMPLOYEES' ORGANIZASIONAL
COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON THE INTENT
TO LEAVE JOB: AN EXAMPLE OF CİVİL SOCIETY
ORGANİZATİON

Mahmut Emin YALÇINKAYA

Master's Degree, Business Administration

Thesis Advisor: Prof. Dr. Ali YAYLI

July, 2021 - 107 Pages

This research aims to investigate the impact of employee organizational commitment and job satisfaction on intention to leave work. To briefly mention the concept of organizational commitment “it is a phenomenon related to the attitude and behavior of employees towards work. Employee loyalty to work, identification with work and compatibility with work” (Demirel, 2009). In other words, it expresses the psychological commitment of individuals to the institution in which they work. As a result of the study of research conducted in this area, it is seen that a high level of organizational commitment of employees positively affects the performance of the institution, increases job satisfaction, and reduces the intention to leave work. It also leads the employee to avoid negative behavior towards the institution. The performance of the organization is directly proportional to the level of organizational commitment of the employees.

In this study, the concept of organizational commitment was first discussed, and then the concepts of job satisfaction, intention to leave work, and non-governmental organizations were focused on. In the last part of the study, a 53-question survey was conducted for 120 professional (paid) employees in a non-governmental organization that has organizations in 81 provinces and many districts of Turkey and operates in the field of youth. “Organizational commitment scale, job satisfaction scale and intention to leave work scale” were used to collect data to measure organizational commitment, job satisfaction, and leave the work levels of the employees participating in the survey. The data obtained were analyzed and interpreted by the SPSS 26 program.

As a result of the analyzes that purpose of this study; A positive and strong relationship between organizational commitment and job satisfaction, and a negative & significant relationship between intention to quit job was found. When the relationship between the sub-dimensions of organizational commitment and the intention to leave the job is examined; There is no statistically significant relationship was observed related with affective commitment, a positive and strong relationship was found with normative commitment and a negative and significant relationship was found. A negative and meaningful relationship was observed between Job Satisfaction and intention to leave.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Intention to Leave Job, Nongovernmental Organizations



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı.....	2
1.2. Tezin Kapsamı ve Kısıtları	2
1.3. Tezin Temel Soruları	3
1.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	3
İKİNCİ BÖLÜM	4
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	4
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	4
2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	5
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	5
2.3.1. Bireysel Faktörler	6
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	8
2.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	11

2.4.1. Duygusal Bağlılık	11
2.4.2. Devam Bağlılığı	12
2.4.3. Normatif Bağlılık	12
2.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	12
2.5.1. Düşük Derece Bağlılık Seviyesi	12
2.5.2. Orta Derece Bağlılık Seviyesi	13
2.5.3. Yüksek Derece Bağlılık Seviyesi	13

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 15

İŞ TATMİNİ..... 15

3.1. İş Tatmini Kavramı	15
3.2. İş Tatmini Üzerinde Etkili Olan Faktörler	16
3.2.1. Bireysel Faktörler	16
3.2.2. Örgütsel Faktörler	17
3.3. İş Tatmini İle İlgili Teoriler	19
3.3.1. Stacy Adams - Eşitlik (Denklik) Kuramı	19
3.3.2. Maslow - İhtiyaçlar Hiyerarşisi	23
3.3.3. Victor Vroom – Beklenti Teorisi	27
3.3. İş Tatmininin Sonuçları	32

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 34

İŞTEN AYRILMA NİYETİ..... 34

4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	34
4.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi	34
4.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	35
4.3.1. Kişisel Faktörler	35

4.3.2. Örgütsel Faktörler.....	36
4.3.3. Çevresel Faktörler.....	36
4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	37
4.5. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	38
BEŞİNCİ BÖLÜM	40
SİVİL TOPLUM ve SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI	40
5.1. Sivil Toplum Kavramı	40
5.2. Sivil Toplum Kuruluşları Kavramı	40
5.3. Sivil Toplum Kuruluşları ve Tarihsel Süreçleri.....	41
5.3.1. Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları ve Tarihsel Süreçleri.....	41
5.4. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri.....	42
5.4.1. Kâr Amacı Gütmemek.....	42
5.4.2. Bağımsızlık (Özerklik)	42
5.4.3. Gönüllülük.....	43
5.4.4. Vizyona ve Bir İdeale Sahip Olmak.....	43
5.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Çeşitleri ve Türleri.....	43
5.6. Sivil Toplum Kuruluşların İşlevleri	44
5.6.1. Sosyal Politika	45
5.6.2. Sosyal Yardım	45
5.6.3. Sosyal Sorumluluk.....	46
5.6.4. Sosyal Çatışmayı Engellemesi.....	46
5.6.5. Sosyal Bütünleşme	47
5.7. Sivil Toplum Kuruluşlarının Faydaları ve Sorunları	47
ALTINCI BÖLÜM	49

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR	49
3.1. Araştırmanın Modeli	49
3.2. Araştırmada Ölçme, Araç ve Teknikleri	49
3.3. İstatistiksel Analizler ve Bulgular	50
3.3.1. Demografik Analizler	51
3.3.2. Ölçeklerin Normallik Testleri	52
3.3.3. Ölçeklerin Çalışma Durumlarına Göre Analizleri	52
3.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizleri	54
3.3.5. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri	57
3.4. Korelasyon Analizleri	59
3.5. Regresyon Analizleri	62
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	68
KAYNAKÇA	72
EKLER.....	88
ÖZGEÇMİŞ.....	92

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 6. 1: Araştırmaya katılanların Demografik Dağılımı.....	51
Tablo 6. 2: Ölçeklerin Normallik Test Sonuçları.....	52
Tablo 6. 3: Çalışma Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin T Testi Analiz Sonuçları.....	53
Tablo 6. 4: Çalışma Durumlarına Göre İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları	53
Tablo 6. 5: Çalışma Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyeti Bağlılık Ölçeğine İlişkin T Testi Analiz Sonuçları	54
Tablo 6. 6: Örgüt Bağlılık Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi	54
Tablo 6. 7: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları	55
Tablo 6. 8: İş Tatmini Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi	56
Tablo 6. 9: İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları	56
Tablo 6. 10: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi	57
Tablo 6. 11: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları	57
Tablo 6. 12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu.....	58
Tablo 6. 13: İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu.....	58
Tablo 6. 14: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu	59
Tablo 6. 15: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki Korelasyon Analizi.....	59
Tablo 6. 16: Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi	62
Tablo 6. 17: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi	63
Tablo 6. 18: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İş Tatmin Üzerine Etkisi.....	63
Tablo 6. 19: Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi	64
Tablo 6. 20: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerine Etkisi	65
Tablo 6. 21: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerine Etkisi.....	65

Tablo 6. 22: İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi 66

Tablo 6. 23: İş Tatmininin Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi 67



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	25
Şekil 6.1: Araştırma Modeli.....	49



KISALTMALAR LİSTESİ

SPSS	: (Statistic Packets For Social Seciencies) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
sf	: Sayfa
KMO	: Kaise – Meyer – Olkin
DFA	: Doğrusal Faktör Analizi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
ÖB	: Örgütsel Bağlılık
İT	: İş Tatmini
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
TÜSEV	: Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
r	: Pearson Korelasyon Katsayısı
p	: Anlamlılık değeri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Ülkeler arasındaki ekonomik, sosyal ve siyasi ilişkilerin gelişmesiyle birlikte kurumların ayakta kalabilmesi, varlıklarını devam ettirebilmesi ve rakipleriyle rekabet edebilmeleri için sermayelerini etkin ve verimli kullanmaları gerekmektedir. Bu sermayeler, yapısal ve insan sermayeleridir. Yapısal sermaye, kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri için gerekli olan yöntem, teknoloji ve süreçlerden oluşmaktadır (Alagöz ve Özpeynirci, 2007: 172). Kurumlara özgüdür ve farklılık gösterirler. İnsan sermayesi ise, çalışanların sahip olduğu deneyim ve tecrübeyle birlikte sürekli gelişime açık bilgi olarak tanımlanmaktadır. İnsan sermayesini en önemli kılan özellik ise sürekli yenilenmesi, kopyalanması zor ve tecrübeleri barındırıyor olmasıdır.

Kurumların hem varlıklarını sürdürebilmesi hem de rakipleriyle rekabete devam edebilmeleri için insan sermayesine önem vermesi gerekmektedir. Kurumdan ayrılmalarda olması durumunda insanla birlikte bilgi, birikim ve tecrübe de gitmektedir. Ayrıca ayrılan kişilerin yerine istihdam edilecek kişilerin bulunması, iş başı yapacak duruma getirilmesi, eğitimlerin verilmesi hem zaman kaybı hem de kurum açısından ek bir maliyettir. Bu nedenlerden dolayı, var olan nitelikli insan kaynaklarını elinde tutmak için bu doğrultuda çalışmalar yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma kavramları ön plana çıkmaktadır.

Sivil Toplum Kuruluşları (STK) hem ülkemizde hem de dünyada çok önemli bir yere sahiptir. Geçmişten bugüne kadar toplumun gelişmesinde önemli rol oynadığı yadsınamaz bir gerçektir. Toplum için faydalı ve öncü çalışmalar yaptıkları bilinmektedir. Özellikle sosyal hizmet alanlarında yaygın olarak faaliyet yapmaktadırlar. Bu kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş tatminlik düzeylerine etki eden durumların analiz edilmesi ve ortadan kaldırılması STK'larda yapılan çalışmaların daha verimli olması ve kalitesinin artmasını sağlayacaktır. Bu

zamana kadar yapılan çalışmalara bakıldığı zaman ilaç sektörü çalışanları (Varışlı, 2019), beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları (Varol, 2010), tekstil firması çalışanları (Aras, 2017) vb. gibi farklı kurum çalışanlarına bu alanda çalışmalar yapılmasına rağmen STK çalışanlarının kuruma olan bağlılık düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerine bir çalışma yapılmadığı görülmektedir. Bu nedenden dolayı uygulamanın STK çalışanları üzerinde yapılmasını düşünülmüştür.

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın amacı, önemi ve sınırlıkları yer almaktadır. İkinci bölümde örgütsel bağlılık kavramına, önemine, etkileyen faktörlere, boyutları ve sonuçlarına değinilmiştir. Üçüncü bölümde iş tatmini kavramı, etkileyen faktörler, ilgili teoriler ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Dördüncü bölümde işten ayrılma niyeti, önemi, etkileyen faktörler, sonuçları ve önlenmesi üzerinde durulmuştur. Beşinci bölümde STK kavramı, tarihsel süreçleri, Türkiye’de STK’lar, işlevleri ve çeşitleri ve türleri üzerinde durulmuştur. Altıncı bölümde STK çalışanları üzerine bir uygulama çalışması yapılmış ve SPSS 26 for Windows yazılımı ile verilerin analizlerinin yapılması, yorumlanması ve sonuç kısmı yer almaktadır.

1.1.Araştırmanın Amacı

STK toplumun faydası için faaliyet gösteren ve bu alanda kamuoyu oluşturan, kâr amacı gütmeyen ve genellikle gönüllük esasına dayalı olsa da profesyonel çalışanları da olan kurumlardır. STK’lar son yıllarda kurumsallaşma açısından bazı çalışmalar yapılmaktadır. Bu kurumlarda çalışan kişiler, uzun vadeli çalışmaya, ücret düzensizliği, kariyer belirsizliği gibi konularda sıkıntılar yaşamaktadırlar. Nitelikli kişileri STK’larda profesyonel manada çalışmaya ikna etmenin yanı sıra kurumda çalışanların da devam etmesi hususunda nasıl bir yol izlenmesi gerektiği önemi bir konudur. Özellikle STK’lar nitelikli insan kaynağını kuruma çekme ve burada tutma konusunda sıkıntı yaşamaktadırlar. Bu çalışmanın temel amacı da STK’larda çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini belirlemek ve önerilerde bulunmaktır.

1.2.Tezin Kapsamı ve Kısıtları

Günümüzde STK’lar tüm dünyada ve özellikle ülkemizde her geçen gün önem kazanmaktadır. Kuruluş gayesi gereği STK’lar yapmış oldukları işlerin neredeyse tamamını insan faktörü üzerine inşa eden kurumlardır. Ticari kurumlara nazaran

çok çeşitli insan kaynağına sahiptir. STK'ları insan kaynağı bakımından tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışanlar olmak üzere iki sınıfta incelemek mümkündür. Bu iki sınıf arasındaki eğitim, uyum ve motivasyon doğru bir şekilde kontrol edilmesi durumunda ortaya verimli bir iş çıkacaktır. Bunun tam aksi şekilde doğru kontrol edilememesi durumunda ise çeşitli riskler çıkacaktır. Bu nedenler STK'ların bünyesinde nitelikli ve yetişmiş personeli istihdam etmesi önemlidir. Bunun sağlanabilmesi için personelin ücret, haklar ve kariyer planlaması optimum seviyede tutabilmesine yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir. Araştırmanın kısıtları Türkiye'nin 81 ilinde teşkilatlanması bulunan ve gençlik alanında faaliyet gösteren STK'lardır.

1.3.Tezin Temel Soruları

Tezimiz temel olarak STK'larda çalışanları konu edinmesi açısından işten ayrılma niyetleri üzerinde hem içsel hem de dışsal birçok neden olabilir. Bu nedenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin iş tatmin düzeyleri üzerinde bir tesiri olup olmadığının irdelenmesi tezin temel konusudur. Buradan yola çıkarak aşağıdaki sorulara cevap bulunmaya çalışılacaktır.

1. Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde etkisi var mıdır?
2. Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi var mıdır?
3. İş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerine etkisi var mıdır?

1.4.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'nin 81 ilinde teşkilatlanması bulunan ve gençlik alanında faaliyet gösteren bir STK'da görev alan 250 çalışan oluşturmaktadır. Bu doğrultuda araştırmaya 120 çalışan katılarak araştırmanın örneklemini oluşturulmuştur. Araştırmaya katılan 120 çalışanın tüm evreni temsil edebilirliğinin yeterli olduğu düşünülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel Bağlılık kavramını ilk olarak 1956 yılında William Whyte “örgüt insanı” isimli çalışmasında kullanmıştır. Sonrasında başta Porter olmak üzere Allen, Meyer, Steers gibi sosyal bilim alanında çalışan yapan araştırmacılar incelemiş ve geliştirmiştir (Gül, 2002: 37-57). Bu alanda birçok çalışma yapılmış fakat net bir tanım yapılamamıştır. Bunun en temel sebebi ise örgütsel bağlılık kavramını farklı bilim dallarında araştırma yapan araştırmacıların kendi araştırmaları özelinde incelemeleridir (Çöl ve Ardıç, 2010: 158)

Örgütsel Bağlılık, “çalışanların işe yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir olgudur. Çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluluğudur” (Demirel, 2009: 116). Yani çalışanın kurumuna karşı psikolojik bağlılıklarını ifade etmektedir. Çalışanın performansının ve iş tatmin seviyesinin beklenilenden fazla olması durumunda kuruma karşı bağlılığının olduğundan bahsedilebilir (Chen ve Chen, 2008: 282). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan farklı tanımlara da bakılacak olursa; Porter (1974) örgütsel bağlılığı “bir çalışanın örgüt adına ağır işleri yapmaya hazır olması, onun temel amaçlarını, standartlarını, prensiplerini, ahlak ve değerlerini kabullenmesi ve örgütte kalmak için güçlü bir istek duymasıdır” olarak tanımlamaktadır (Doğrul, 2013: 4). Meyer ve Allen (1991)’a göre, örgütsel bağlılık “çalışanların örgütle olan ilişkilerini karakterize eden ve örgütte kalmalarına etki eden bir durum” dur (A.g.e.: 6).

Örgütsel bağlılık, kurumların temelinde insan gücü olmak üzere diğer varlıklarını muhafaza etmeye yönelik bir bütünün adıdır. Bu varlıkları muhafaza etmek kurum açısından hayatta kalabilmesi için önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kurumu kendilerinin bir parçası olarak görmekte ve onun başarısı için beklenenden daha fazla performans sergilemekte ve daha fazla sorumluluk

almaktadırlar. Aynı şekilde kuruma ait olan varlıklara da bir hayli önem vermektedirler.

2.2.Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına bağlılıklarının yanında kurumun değerleri ve amaçları doğrultusunda uyum sağlama süreci olarak da ifade edilebilir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri kurumların başarısına önemli derecede etki etmektedir. Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanların, kurumu sahiplenme, amaçlarını benimseme ve kendisi kuruma ait hissetme düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir. Bu bireyler sınırlarını zorlayarak yapması gereken işlerden daha fazlasını yapmaya çalışırlar.

Teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesiyle birlikte dünyada birçok alanda çeşitli değişiklikler meydana gelmeye başlamıştır. Bu değişikliklerden bir tanesi de kurumlar arasındaki rekabetin artmasıdır. Nitelikli ve etkili çalışanlara sahip olanlar diğer kurumlara göre avantajlı konumda olacaklardır. Bu sebepten dolayı kurumlar örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar istemektedirler (Karcioğlu ve Çelik, 2012: 65). Ayrıca örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de düşük olmasından dolayı çalışan devir hızı azalmaktadır. Bununla doğru orantılı olarak kaliteli ürün ve hizmet temin edilmektedir. (Usta ve Küçükaltan, 2012: 71)

Kurumları birbirinden ayıran en temel özellik, entelektüel sermayenin gün geçtikçe ehemmiyetinin artması ve rekabet koşullarının artması olarak görülmektedir. Rekabet koşullarına ayak uydurabilmek için nitelikleri çalışanlarını elde tutmak bir zorunluluk olmaktadır. Bunu başarabilmek içinse para önemli bir etken olmasına rağmen tek başına yeterli olmamaktadır. Kimi çalışanlar kurumlarından yüksek ücret almalarına rağmen işten ayrılmakta ve daha az ücret alacakları farklı bir işe geçiş yapmaktadır. Bu durumun ana sebeplerinden bir tanesi de yöneticilerin çalışanlarını kuruma bağlayamaması olarak görülmektedir (Özdevecioğlu, 2013: 115).

2.3.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların kurumlarına olan bağlılıkları kurumun verimliliği ve karlılığı bakımından son derece önem arz etmektedir. Çalışanlarının kuruma bağlılıklarını etkileyen faktörlerin farkında olan kurumlar daha başarılı olabilirler. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiği zaman birçok unsurdan etkilendiği görülmektedir. Biz örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri üç başlıkta ifade edeceğiz;

1. Kişisel Faktörler
2. Örgütsel Faktörler
3. Örgüt Dışı Faktörler

2.3.1. Bireysel Faktörler

Kişisel Faktörler, bireylerin arasındaki farklılıkları oluşturan değişkenler olarak öne sürülmektedir. Bu faktörlerin bazıları cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durumu, kıdem ve bireysel özelliklerdir.

2.3.1.1. Cinsiyet

Bağımlılık ve cinsiyet ilişkisiyle ilgili birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. İlk zamanlarda kadın çalışanların az olmasından dolayı bu çalışmaları yoğunlukta olarak erkekler üzerinde yapılmış ve son zamanlarda iş hayatında kadınların sayısının artmasıyla birlikte kadınlar üzerinde de birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan bu çalışmalar neticesinde kimi araştırmacılar erkeklerin örgüte bağlılıklarının daha fazla olduğu, kimi araştırmacılar ise kadınların örgüte bağlılıklarının daha fazla olduğunu sonucuna ulaşmışlardır. Ortak bir sonuca varılamamıştır.

Kadınların daha fazla bağımlı olduğunu savunan Mowday, Porter ve Steers (1982) 'e göre sebebi ise, kadınların iş hayatlarında erkeklere kıyasla daha fazla sorunla karşılaştıkları ve bu sorunlarla baş etmek için çok çaba sarf etmelerinden dolayıdır.

İnce ve Gül (2005: 63)'e göre, kadınlar erkeklere kıyasla işe girebilmek ve belli bir statüye sahip olabilmek için daha fazla engelle karşılaşmaktadırlar. Yani erkeklere kıyasla daha fazla çaba sarf etmektedirler. Hem bu zorluklardan dolayı hemde çalıştıkları kurumu çok fazla değiştirmek istememelerinden dolayı örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğunu savunmaktadır.

2.3.1.2. Yaş

Yapılan çalışmalara bakıldığı zaman genel olarak yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın da arttığı görülmektedir (Özkaya, Karakoç ve Karaa, 2006: 80). Çünkü çalışanların yaşları arttıkça, alabilecek oldukları eğitimler azalmakta ve buna ek olarak farklı bir iş yapmak için gerekli olan cesaret, hırs ve azim zayıflamaktadır. Bu durum alternatif olarak iş bulma ihtimallerini de azaltmaktadır. Bunun sonucunda da yaşı ilerleyen çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının arttığı görülmektedir (Angle ve Perry, 1981)

Luthans, Baack ve Taylor (1987: 221) 'na göre yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bağ vardır. Yaşı ilerleyen çalışanların bulundukları örgütte uzun zamandır çalışıyor olmasından dolayı hak etmiş oldukları maaş, terfi, tazminat vb unsurların artması da diğer örgüt alternatiflerinin cazibesini yitirmesine sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra başarılı ve genç çalışanların kendilerini daha fazla geliştirmeye açık olmaları onları alternatif örgüt arayışlarına sokmakta ve örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562).

2.3.1.3.Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi ise etkileyen diğer bir faktördür. Eğitim düzeyi ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönde bir bağ söz etmek mümkündür (Glisson ve Durick, 1988). Çalışanların eğitim düzeylerinin artmasıyla birlikte bilgi ve birikim artmakta ve bununla doğru orantılı olarak sorumluluk alma ve bağımsız karar verme istekleri de artmaktadır. Bu durum da kuruma olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların eğitim durumlarıyla bağlantılı olarak bulundukları kurumdan beklentileri artmaktadır. Kurumun bu beklentileri karşılayamaması ve alternatif olarak iş bulabilme imkânlarının bir hayli fazla olmasından dolayı eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin kurumlarına olan bağlılıklarının da az olduğu görülmektedir (Bakan, 2018: 124).

2.3.1.4.Medeni Durumu

Medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelendiği zaman çalışanların evli ve bekar, kadın ve erkek, çocuklu ve çocuksuz olmasına göre de farklılık gösterdiği görülmektedir. Evli olan erkek çalışanlar evi geçindirmekle sorumlu olduklarından mümkün mertebe de alışmış oldukları yaşam standartlarının altına düşme durumları olmadıkça örgütten ayrılmayı kolay kolay düşünmezler ve bekar erkek çalışanlara kıyasla örgüte bağımlılık düzeyinin daha fazla olduğu görülmektedir. Çünkü bekar erkek çalışanların özellikle de bakmakla yükümlü olduğu kişi olmayanlar daha rahat iş değiştirmeyi veya işten ayrılmayı düşünebilirler. Fakat kadınlarda bu durum farklılık göstermektedir. Evli kadın çalışanların, özellikle de çocuk sahibi olan kadın çalışanların hem ev hem de çocuklarıyla ilgili sorumlulukları ağır basmakta ve onların örgüte bağlılıklarını azaltmaktadır (Solmuş, 2004).

2.3.1.5.Kıdem

Çalışanın, örgütte ne kadar süredir çalıştığı gösteren kavrama kıdem denir. Kıdem ve örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Kıdemi yüksek olan kişilerin örgüte bağlılık düzeyleri de fazla olduğu öngörülmektedir. Cohen (1992), kişilerin örgütte uzun süredir çalışıyor olması örgütten kazanımlarının da bu doğrultuda arttığını ileri sürmektedir. Bu durum kişilerin örgütteki statülerinin artmasına ve aynı zamanda elde edecekleri kazanımların da artmasına sebep olacaktır. Çalışanlar, hem memnuniyet durumlarının artmasından dolayı hem de bu kazanımlardan mahrum kalmamak için örgütlerine daha fazla bağlanacaklardır (Türkoğlu, 2011).

2.3.2.Örgütsel Faktörler

Örgüt kültürü, örgüt yapısı ve büyüklüğü, ücret politikaları, ödüller ve rol çalışması da örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerin başlıcalarıdır.

2.3.2.1.Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, “bir örgüt içindeki çalışanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir” (Dinçer, 1998) . Kültür, insanlara ne yapacaklarını ve nasıl davranacakları hakkında ipuçları verir. Diğer bir deyişle “örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren değerler ve inançlardır” (Güçlü N. , 2003: 148)

Örgüt kültürü “bir kurumun, bölümün veya takımın ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır.” Daha sade bir şekilde ifade etmek gerekirse örgütte işlerin nasıl yapıldığının göstergesidir (Karaca, 2001). Tüm örgütler, kendisine has kişilik ve kültürel özelliklere sahip kişilerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmaktadır. Ortak bir gaye için toplanan bu kişilerin hepsi farklı inanç ve kültürlere sahip olabilirler. Bu toplanma yeni bir kültürün ortaya çıkmasına vesile olur. Buna da örgüt kültürü denir (Eren, 2015: 135). Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olabilmek için öncelikle örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının yüksek olması gerekmektedir. Bu durum yeni katılanların örgütün bir parçası olma arzularını artırmaktadır. Aynı zamanda çalışanlarla örgütün amaçları arasında bir köprü görevi görmektedir. Örgütsel kültür, çalışanların öncelikleri ile örgütsel hedefler arasında bir köprü görevi görür ve dolayısıyla örgütsel bağlılığı etkiler. Aynı zamanda çalışanların kimlik

duygusunu güçlendirerek ve kurumun hedeflerine ulaşmasını tavsiye ederek örgütsel bağlılığın oluşumuna katkıda bulunur.

Kamu kurumları ve özel kurumların örgütsel kültür yapılarına bakıldığında zaman farklılık gösterdikleri görülmektedir. Bunun en belirgin sebebi kamu ve özel kurumların amaçlarının farklı olmasıdır. Kamu kurumları devlete ait iken, özel kurumların sahibi şahıslardır. Kamunun amacı kamu yararına iken, özel kuruluşların amacı ise kazanç sağlamaktır. Bu sebeplerden dolayı farklılıklar göstermekte ve örgütsel bağlılığa da etki etmektedir.

2.3.2.2.Örgütün Yapısı ve Örgüt Büyüklüğü

Örgütün büyüklüğü niceliksel ve nitelikler kriterler olmak üzere iki şekilde incelenir. Örgütte kaç kişinin çalıştığı, bu çalışanlara belli bir süre zarfında ödenen ücret, kullanmış oldukları arazi veya binanın büyüklüğü, sektördeki payı vb. gibi özellikler niceliksel kriterlerini göstermektedir. Faaliyet alanı, örgütün yasal statüsü, sektördeki ağırlığı, yönetim biçimi vb özellikler de niteliksel kriterlerini göstermektedir.

Örgütün büyüklüğü çalışanların örgütsel bağlılığını genel olarak olumlu olarak etkilemesinin yanı sıra bazen de olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Çalışan kendisini büyük bir yapının parçası gibi hissetmesi, sosyal çevresinde bu büyük yapının içerisinde yer aldığı için saygın bir durumda olması kişinin örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilemesine sebep olacaktır. Fakat bu büyük yapının içerisinde kendisini değersiz gibi görmesi de örgüte olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemesine sebep olacaktır.

Kişilerin kendi düşüncelerine yakın bir örgütte çalışması ve kendisini bu örgüte ait hissetmesi örgütsel bağlılığı pekiştirmektedir. Bu durum küçük yapıdaki örgütlerde daha kolay bir şekilde fark edilmelerinden dolayı örgütsel bağların güçlenmesine sebep olabilmesinin yanı sıra bulunduğu konumdan yükselmelerinin de belli bir seviyeye kadar sınırlı olmasından dolayı örgüte olan bağları zayıflatabilmektedir.

2.3.2.3.Rol Belirsizliği ve Çatışması

Rol belirsizliği, çalışanın bilgi ve birikime sahip olmadığı konularda iş yapmasının istendiği zaman ortaya çıkar. Rol çatışması ise, çalışanın kurum içindeki işini yerine getirmesi esnasında kurum içinden veya dışından gelen farklı istekler arasındaki uyumsuzluğu ifade eder (Güçlü H. , 2006: 54-55). Kişinin kendi duyguları ile

kurumun değerleri arasındaki farklılıkların ortaya çıkması durumu duygusal uyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır. Kişi kurumunun beklentileri doğrultusunda bir işi yapması gerekirken, kendi kişiliği ve duyguları bunun tam tersini yapmaması gerektiğini söylenebilir. Kişi içinden dolayı bu işi yaptığı zaman iş olarak verimliliğini artmıştır fakat kendi kişiliğinden ödün verdiğinden dolayı da kendisiyle yabancılaşmaya ve rol yapmaya başlamaktadır. Duygusal uyumsuzluğun ortaya çıktığı durumlarda örgütsel bağlılık azalmaktadır. rnek vermek gerekirse, dürüstlüğü savunan bir kişinin, kurumun menfaatleri doğrultusunda başarıya ulaşabilmek için her türlü yola başvurmakta bir sakınca görmeyen kurumda çalışması, kişinin bu kuruma olan örgütsel bağlılığını azaltacaktır (Cengiz, 2001: 49). Kısaca ifade etmek ifade etmek gerekirse rol belirsizliği kurum kaynaklı, rol atışması kısmen kişi kaynaklıdır (İnce ve Gl, 2005: 82).

2.3.2.4.Örgütsel dller

Kurumlar, başarılı performans gösteren çalışanlarına teşekkür etme mahiyetinde başvurdıkları yöntemlerden bir tanesi de ödüldür. Ödül, kişiyi kuruma bağlamakta önemli derece etkili bir yöntemdir. dlle birlikte hem kişinin çalışma azmi, kuruma daha fazla katkı gösterme isteği artmakta hemde kuruma olan bağlılığı artmaktadır. Çalışanın moral ve motivasyonunun artması kurumun amaçlarına ulaşmasında önemli bir etkidir. Kurumlar alışanları dllenmek için çeşitli ödüller kullanmaktadır. Bunlara rnek olarak terfi, ikramiye, tatil vs verilebilir.

2.3.2.5.Yönetim ve cret Politikaları

Çalışanların rgtsel bağlılıklarını etkileyen en önemli unsurlardan biri de örgütün ücret politikasıdır. cret düzeyi çalışanın kurumda ve sosyal yaşamında konumu belirleyen bir faktördür. Bu konuyla ilgili yapılan çeşitli araştırmalara göre çalışanların ücret düzeyleri ve devam bağlılığı arasında olumlu yönde, duygusal ve normatif bağlılık arasında olumsuz yönde bir bağlılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kişiler bulundukları kurumdan düşük ücret almaları durumunda daha fazla ücret alabilecekleri bir iş bulmaları halinde kuruma olan bağlılıkları az olduğu için iş değiştirmeyi düşünebilirler. Fakat ücretlerin yüksek olması durumunda hem daha fazla ücret veren kurumları bulma ihtimalinin azalmasından hemde halihazırda alışmış olduğu düzeni değiştirmek istememesinden dolayı kuruma olan bağlılıkları artacaktır (A.g.e.: 73).

2.4.Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılığın boyutlarını üç alt başlık altında incelemek mümkündür (A.g.e.: 27)

Bu başlıklar;

1. Duygusal Bağlılık
2. Devamlı Bağlılık
3. Normatif Bağlılık

2.4.1.Duygusal Bağlılık

Bireyin hayata bakış açısı ile çalışmış olduğu örgütün sahip olduğu değerler aynı doğrultudaysa birey, örgütü duygusal olarak sahiplenmeye başlamaktadır. İşgörenler için duygusal bağlılık kuruma olan bağlılıkta en ideal şekildedir. Örgüt açısından bakıldığında zaman işgörenlerin duygusal olarak örgüte bağlanmalarını arzu ederler. Çünkü duygusal bağlı olan işgörenler, gerektiğinden fazla sorumluluk alır ve örgütün daha iyi yerlere gelmesi için bir beklenti içinde olmadan gece gündüz demeden çalışmaya devam ederler. İşgörenler bu örgütü gündelik işlerini hallettikleri sıradan bir örgüt olarak değil, örgütü sahiplenerek gelişmesi ve ilerlemesi için çalışacaklardır. Aynı zamanda bu bağlılık başarılı çalışanları ellerinde tutabilmelerini kolaylaştırır (Huselid ve Day, 1991). Tabiki işgörenleri duygusal olarak kuruma bağlayabilmek için çeşitli faktörler vardır.

Allen ve Meyer (1990)'a göre, duygusal bağlılığı etkileyen unsurlardan bazıları aşağıdaki şekildedir;

- Yöneticilerin işgörenlerin de düşüncelerini dikkate alması,
- Örgüt içindeki işgörenler arasındaki ilişkiler,
- Örgütün hedeflerinin net bir şekilde ifade edilmesi,
- İşgörenlerin iş tanımlarının net olması,
- İşgörenin örgüt içinde kendisini faydalı ve önemli hissetmesi,
- İşgörelere emeklerinin karşılığını vermeleri,
- Örgütün işgörenlerine karşı adil davranması,

2.4.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, kurumla olan ilişkiyi kestikten sonra çıkacak maliyetlerin öncesinde farkında varılması olarak ifade edilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 40). Diğer bir deyişle ifade etmek gerekirse kişi ihtiyaçlarını kesintisiz bir şekilde temin edebilmesi için burada çalışmaya mecburdur. Bu bağlılık türünü etkileyen iki unsur vardır. Birinci unsur, çalışana yapılan yatırım ve ikinci unsur da sahip olduğu seçeneklerin azlığıdır.

Çalışanın, kariyer, çalışma arkadaşlarıyla yakın ilişkileri, kıdem, ve aynı kurumda uzun süredir çalışmasından dolayı kendisine katmış olduğu yetenekler vb gibi kazanımlardan dolayı bulunduğu kurumdan ayrılmak istememektedir.

Çalışanların alternatif olarak yapabilecekleri farklı bir iş imkanının olmaması durumu devam bağlılığını pozitif yönde etkilediği düşünülmektedir. Alternatif yapabilecekleri bir iş olmadığından işlerini kaybetmemek için örgüte olan bağlılıkları artacak ve daha verimli çalışacaklardır.

2.4.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılıkta çalışan kendisini kuruma karşı sorumlu hissettiği için kuruma bağlanmaktadır. Bireylerde bu bağlılığın oluşması için kurumun kişiye eğitim, kurs, burs gibi yüksek maliyet gerektiren yatırımları yapması durumunda kişi kendisini kuruma karşı borçlu hissetmektedir. Kişiler bu borcun altında ezilmemek için yapılan yatırımların karşılığı verene kadar kurumda kalma zorunluluğu hisseder (Meyer ve Allen, 1991).

2.5.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık, akademik araştırmalarda büyük bir alana sahiptir. Bunun en önemli sebeplerinden bir tanesi de örgütsel bağlılığın sonuçlarıdır. Çalışan, kurum ve kurumun dış çevresi ile ilgili olduğu için bağlılığın sonuçları da önem arz etmektedir.

Randall (1987)'a göre örgütsel bağlılık seviyeleri hem çalışanlar hemde örgütler bakımından farklılık göstermektedir (Balay, 2000: 93). Bu durumun hem olumlu hemde olumsuz sonuçları vardır. Bağlılık seviyelerini düşük, orta ve yüksek derece bağlılık seviyesi olarak üç başlıkta sınıflandırmak mümkündür.

2.5.1. Düşük Derece Bağlılık Seviyesi

Birey, çalışmış olduğu kuruma karşı kendisini bağlayan herhangi bir değer yoktur. Çalışmaya ihtiyacı olduğu için bu kurumda çalışmaya devam etmekte, yeni iş imkânı

doğması durumunda kurumdan ayrılmaya hazırdır. Bu bağlılık seviyesinde kurumda çalışanlar, yapmış oldukları işten zevk almadığından işi verimli olmaz, kuruma yeterince katkı sağlayamaz, iş arkadaşlarıyla ilişkilerinde sıkıntılar yaşar. Bu durum da kurum açısından olumsuz bir durumdur. Yapılan işten yeteri kadar verim alınamaması, işi önemsememesinden kaynaklı olarak devamsızların başlaması kurum içindeki diğer çalışanları da etkilemektedir. Bu tür çalışanlar aslında kuruma birşeyler katmak için değil kendileri için çalışmaktadırlar (Belli, 2014: 63). Bu duruma bağlı olarak da çok fazla işten çıkma durumu olmaktadır. Kurum içinde sürekli bir değişim söz konusudur. Yeni giren kişilerin işe alışmaları zaman alabilmekte ve bu da üretimin aksamasına dolayısıyla da maliyetlerin artmasına ve kurumun imajının zedelenmesine neden olabilmektedir (Atay, 2006: 89).

2.5.2. Orta Derece Bağlılık Seviyesi

Orta seviyede kurumuna bağlı olan çalışanlar genel olarak tecrübe ve deneyim sahibi kişilerden oluşmaktadır. Kuruma tam bağlılık söz konusu değildir. Zaman zaman kurumun değerleri ve kişisel değerleri arasında kalmaktadırlar. Kurumun bazı değerlerini kabul etmekte bazı değerlerini de kabul etmemektedirler. Bir yandan kendi değerleri ve kurumun değerleriyle çatışmalar yaşarken diğer yandan da verilen görevi layıkıyla yapmaya çalışır. Fakat kişisel değerlerinin ağır basması durumunda yapılan çalışma verimsiz hale gelebilir (Bayram, 2005: 136).

2.5.3. Yüksek Derece Bağlılık Seviyesi

Bağlılık derecesinin yüksekliği hem kurum açısından hem de çalışan açısından avantajlı yönleri vardır. Çalışanların kişilik değerleri ve kurumun değerleri örtüşmektedir. Çalışanların bağlılık dereceleri yüksekse bulundukları kurumlarda daha başarılı olurlar (Özdevecioğlu, 2013: 113). Kendilerini bu kurumun bir parçası olarak hissederler ve daha azimli bir şekilde çalışırlar. Bu tür çalışanları olan kurumlar yüksek verimliliğe sahip olur ve bununla orantılı olarak da kurumun başarısını pozitif olarak etkilemektedir.

Kurumların en önemli sermayeleri insandır. Kalifiyeli kişileri hem kuruma çekmek ve bu kişileri ellerinde tutmak da bir o kadar zordur. Bu kişileri elde tutabilmek için öncelikle çalışanları ücret, sosyal imkân, ödül gibi hususlarda memnun etmek gerekir. Bir çalışanın yaptığı işi verimli yapabilmesi için aklında geçim sıkıntısı vs olmaması gerekir. Kuruma bağlılığı yüksek olan çalışanlar, zaten kurumlarında ücret

noktasında, sosyal imkânlarda, eğitim imkanları, terfî imkanı vb unsurlarda tatmin olduklarından dolayı işten ayrılmayı çok fazla düşünmezler. Örgütsel bağlılık seviyesini yükseltmek zor bir süreçtir fakat düşürmez de bir o kadar kolaydır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Teknolojinin gelişimiyle birlikte kurumların varlıklarını devam ettirebilmeleri için teknolojiye uyum sağlamalı ve yeniliklere açık olmalıdır. Aksi takdirde diğer kurumların gerisinde kalacak ve zor durumda kalacaklardır. Varlıklarını devam ettirebilmek için öncelikle kurumu teknolojiye uyumlu bir hale getirmek gerekir. Sadece teknolojiye uyumla getirmek yeterli olmamakla birlikte kurum içerisinde bireyleri ön plana çıkarıp yeni fikirler ve projeler üretilmesinin zeminini de oluşturmak gerekir (Feldman ve Arnold, 1983). Özgün ve farklı olmak diğer kurumlara karşı avantajlı bir konuma getirecektir. Çalışanların işini sevmesi hem özgün ve hem de doğru projeler ortaya çıkarmasına ve bu projelerle ilgili doğru ve verimli bir şekilde çalışmasına sebep olacaktır. Yani bir kurumun gelişmesi ve ilerlemesi için öncelikle çalışanlarını memnun etmesi gerekir (Barker ve Emery, 2007).

3.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, çalışanların kurumlarına, yapmış oldukları işe ve çalışma arkadaşlarına yönelik beslemiş oldukları olumlu duygulardır. Bireylerin hayatlarının büyük bir kısmını işte geçirdiğinden dolayı iş, bireylerin hayatlarında önemli bir yer tutmaktadır. Kişinin ekonomik olarak nasıl bir yaşantısının olduğunu ve olacağını belirleyen en önemli faktör işidir. Aynı zamanda kişilerin sosyal çevresi tarafından konumlandırılırken işi de ön plana çıkar.

İş tatmini kavramıyla ilgili birçok araştırma yapılmış ve farklı farklı tanımlar yapıldığı görülmektedir. Hoppock, bu alanda yapılan çalışmaların öncüsü olarak kabul edilmektedir. Hoppock (1935) iş tatmini kavramını, “kişinin ben işimden genel anlamda memnunun demesine sebep olabilecek psikolojik, fizyolojik ve çevresel şartların kombinasyonu” olarak ifade etmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak iş tatmininin şekillenmesinde içsel ve dışsal unsurlarında etkili olduğunu söyleyebiliriz. Vroom (1964), iş tatminini “duygusal yönelim” olarak ifade etmektedir. Yani çalışana

kurumunun sunmuş olduğu imkanlarla, çalışanın bu imkanlara yönelik seçimleri arasındaki ahenkin bir işlevidir. Reilly, Chatman and Caldwell (1991)’e göre ise iş tatmini “bir bireyin iş tecrübelerinden veya örgüte olan uyumundan kaynaklanan hoşagiden bir tutum veya haz veren duygusal bir durum” olarak tanımlamaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254).

Kısacası iş tatmini, bireylerin iş hayatına yönelik hissettiğı mutluluk ve haz duygularıdır. Çalışan, iş ve işiyle ilgili unsurlardan memnun kalıyorsa iş tatmini olduğı, memnun kalmıyorsa da “tatminsizlik” durumunu olduğı sonucu çıkarılabilir (Keser, 2006).

3.2. İş Tatmini Üzerinde Etkili Olan Faktörler

Günümüze kadar yapılmış olan araştırmalar gösteriyor ki, iş tatmini birden fazla faktörden etkilenmektedir. Bu faktörleri, bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlıkta incelenmektedir.

3.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, kişilerin aynı koşullar altında çalıştıkları halde tatmin olma durumları farklılık göstermektedir ve bu farklılıklar tatmin olma durumlarını etkileyen faktörlerdir (Eroğluer, 2011). Tatmin olma durumuna etki eden birçok faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlere cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, kıdem, ücret, medeni durum ve kişilik örnek olarak verilebilir (Tutuncu ve Kozak, 2007). Bu faktörlerden birkaç tanesini kısa bir şekilde aşağıda inceleyeceğiz.

Cinsiyet: İş tatmininde en önemli faktörlerden bir tanesidir. Günümüzde kadınlar da iş dünyasına girmeye ve önemli görevler almaya başlamaktadır. Çalışanların çoğı erkek olmasına rağmen kadın çalışanların sayısı da azımsanamayacak düzeydedir. Bu oranın yükselmesiyle birlikte cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkisi üzerine birçok araştırma yapılmış ve çeşitli görüşler ileri sürülmekte ve nihai sonuca varılamamaktadır. Birinci görüş, kadınların erkeklere kıyasla işten beklentilerinin daha az olmasından dolayı işten tatmin olma düzeylerinin daha fazla olduğunu ifade edilmiştir (Aktay, 2010). Birinci görüşü destekleyen diğeri bir görüş ise, kadınların ev ekonomisindeki sorumluluklarının erkeklere kıyasla daha az olması ve bununla bağlantılı olarak da kadınların işe yönelik beklentilerini daha az tutmalarıdır. Bu durum da iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasına yol açmaktadır (Mishra, 2013: 45). İleri sürülen diğeri bir görüş ise Moguero (1967) ise yaptığı araştırmanın sonucunda

kadınların erkeklere kıyasla iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu ileri sürmektedir. Kadınların iş hayatında üstlenmiş oldukları sorumluluklara evdeki sorumlulukların da eklenmesi ve hepsinin üstesinden gelmeye çalışmaları onları zorlamakta ve işe odaklanmalarına engel olmaktadır.

Yaş: İş tatmininde diğer önemli faktörlerden bir tanesi de yaştır. Yapılan araştırmalar incelendiği zaman üç farklı görüş olduğu görülmektedir. Birinci görüşe göre, genç ve çalışmaya yeni başlayan bireylerin iş tatmin seviyesinin “yüksek” olduğu, orta yaşlardaki bireylerde “düşük” olduğu ve ileri yaşlardaki bireylerde “yüksek” olduğu ileri sürülmektedir. İkinci görüşe göre, belirli bir yaşa kadar artmakta ve sonrasında düşüşe geçmektedir. Üçüncü görüşe göre, yaş ilerledikçe bireylerin tatminlik düzeylerinde artış görülmektedir (Sıgı ve Basım, 2006).

Eğitim: Bireyin eğitim seviyesi, yapılan ve yapılacak çalışmaların başarılı ve verimli olmasında doğrudan etkilidir. Eğitim seviyesi bireylerin iş tatminini üzerinde olumlu ve olumsuz olarak etkilemektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş imkanları, konumu ve ücreti daha fazla olacağından dolayı iş tatminini olumlu olarak etkilemektedir. Eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte hayata bakış açısı, yaşam standartlarını ve beklentileri de artış gösterecektir. Bu beklentilerin karşılanmaması halinde iş tatminini olumsuz olarak etkileyecektir (Türkoğlu, 2011).

Kıdem: Bireylerin iş ortamında çalışmış olduğu süreyi ifade etmektedir. Bireylerin iş tatminleri üzerinde anlamlı bir tesiri olduğu ispat edilmiştir. Birey kurumda kendi isteği ve aruzu doğrultusunda çalışmaya başladığı için ilk başlarda iş tatminlik düzeyi de fazla olacaktır. Çalışma süresinin artmasıyla birlikte kuruma girdiği ilk başlardaki istek, arzu ve temennilerinin yeterince karşılanmadığını sezecek ve ilk zamana kıyasla iş tatmini düzeyinde azalma olabilecektir (Sıgı ve Basım, 2006). Bu duruma ek olarak, iş yerinde çalışma süresinin artmasıyla birlikte bireyin daha iyi konuma gelebilme durumu, iş tatminine olumlu yönde tesir ettiği söylenebilir (Özdemir, 2007).

3.2.2. Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen diğer bir faktör ise örgütsel faktörlerdir. İş tatmininde, iş yerinin çalışana sunmuş olduğu imkânlar önemli bir yere sahiptir (Akın cı, 2002: 5). Örgütsel faktörler; ücret, iş ortamı, iş arkadaşları ve yönetici davranışlarını kapsamaktadır.

Ücret: En çok etkileyen faktör olduğu düşünülmektedir (Mishra, 2013: 46). Çalışanların temel gereksinimleri ve üst düzey gereksinimlerini karşılamak için para önemli bir araçtır. Çalışanların kurumlarından aldıkları ücret, emeklerinin karşılığı niteliğinde bir ödüldür. Fakat çalışanlar ücrete sadece emeklerinin karşılığında aldıkları para olarak bakmamakta, yöneticilerinin kendileriyle ilgili düşüncelerinin sembolü olarak bakmaktadırlar. Kurumun ücret politikasının iyi yapması çalışanın memnuniyetini ifade eder, tam aksine ücret politikasını iyi yapmaması ise çalışanın memnuniyetsiz olmasını ifade eder (Özkalp ve Kirel, 2001: 131). Kurumun çalışanlarına yüksek ücretler ödemesi iş tatmini için tek başına yeterli değildir. Aynı şekilde adaletli bir ücretlendirme yapması gerekmektedir.

İş Ortamı: Her ne kadar çalışanlar için ücret önemli bir yer tutsa da iş ortamı da en az onun kadar önemli bir yer tutmaktadır. İş ortamı, çalışanı fiziksel ve psikolojik olarak etkilemektedir. İş ortamının çok sıcak/soğuk olması, ışıklandırmanın yetersiz düzeyde olması, gürültülü olması, çalışma saatlerinin fazlalığı veya düzensizliği, tehlikeli çalışma koşulları gibi etkenler çalışanın iş tatmini düzeyine olumsuz olarak tesir etmektedir (Şişman, 2014). İş ortamı, yapılan işe göre çalışanların enerjisini ve çalışma isteklerini artıracak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Bu durum iş tatmininin artmasının yanında kurumun çalışanından daha fazla verim almasına yol açacaktır.

İş Arkadaşları: Çalışanlar günün çoğunluğunu kurumunda ve meslektaşlarıyla birlikte geçirirler. Bu yüzden çalışanların iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri de iş tatminini etkilemektedir. Çalışanlar arasında karşılıklı olarak bir anlayış, samimiyet, bilgi alışverişi ve yardımlaşma durumları varsa bu iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bu durumların aksine bencillik, kıskançlık, çekememezlik ve dedikodu gibi durumlar varsa iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Silah, 2005: 107).

Yönetici Davranışları: İş tatminini etkileyen diğer bir faktör ise yönetici davranışlarıdır. Yöneticinin çalışanın çalışmalarını yakından takip etmesi, eksik gördüğü kısımlarda destek olması ve tavsiyelerde bulunması, çalışanlarının tavsiyelerine kulak vermesi yani onları da işe daha fazla ortak etmesi iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Özkalp ve Kirel, 2001: 132). Çalışanı mesafeli bir ilişkisi olan, otoriter olmaya çalışan, kibirli, bencil ve çalışanlarına değer vermeyen yöneticiler iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 256).

İşin Niteliği: Çalışanlar bilgi ve birikimlerini kullanabilecekleri ve hem çalıştıkları kurumu hem de kendilerini geliştirebilecekleri bir işte çalışmayı tercih ederler. Sürekli kısır döngü halinde aynı şeyleri yapmak istemezler. Yeniliklere açık olmak isterler. Yeniliklerin olduğu işlerde genelde iş tatmin seviyesi de artmaktadır (Keleş H. N., 2006). Ayrıca iş tatmin düzeyinin fazla olması için çalışanın kişisel özellikleri ile yapılan işin özelliklerinin de uyumlu olması gerekmektedir. Yani bilgi, birikim ve ilgi alanıyla yapmış olduğu iş örtüşmelidir. Hiç bilmediği ve anlamadığı bir alanda çalışması istenmesi durumunda strese girebilir ve iş tatmini azalabilir.

3.3. İş Tatmini İle İlgili Teoriler

3.3.1. Stacy Adams - Eşitlik (Denklik) Kuramı

Adams, Homans'ın değiş tokuşta paylaşım eşitliği kuralını esas alarak bu kuramı geliştirmiştir. Bu teorinin can alıcı tarafı, adil olmayan düzenin bilime ve davranış şekillerine ne gibi etki ettiğini anlamaya çalışmasıdır. Teori, Homans'ın paylaşımda en etkili ve işe yarar yolun tespit edilerek adaletin tanziminde insanların kişisel kazanım, ileriye yatırım ve karlarını anlamasındaki ayrımın altını çizmiş ve haksızlık hissetmesi halinde bireyin bu durumdaki davranış biçimleriyle bilişsel reaksiyonları kendi diliyle açıklamaya uğraşmıştır. İnsanların ileriye dönük yatırım ve sahip olduğu kazanımlarını kendilerince nasıl tasvir ettiğini irdelemiştir. Teori, yatırım ve kazanımların birbiriyle arasında olan ilişkinin adaletli olup ya da olmadığını tayin edecek “normatif beklentiler” var olduğu söylenmiştir. Bunlar bireylerin yaşamış oldukları çevrenin bir üyesi olmaya çalışma evresinde sosyal hayat ve iş yerinde olgunlaşır, çoğunlukla da kişinin bir referesinin veya topluluktaki iletişimin izlenmesine yaslanır. Tavsiye edecek birey veya topluluklar, beraber iş yapmakta olduğu insanlar, aynı mesleği paylaştığı arkadaşları, hısımlar veya dostlar, iş yerinden dostlarının bir kısmı, endüstrideki farklı iş topluluklarından olabilir (Güney, 2008)

George C. Adams ise adaleti, (K) karakteri ile (D) karakteri arasında mevduat/getiri nicelikleri, mukayese anlayışıyla izah edip, açıklığa kavuşturmuştur. Burada birey tarafsızla veya tarafsız olmayan bir konumdaki bir kişiyi, öbür bireyse münasebette olduğu ya da ikisinden farklı bir diğer kişi örnek vermek gerekirse, çalıştırana münasebetle bulunan diğer kişiyi temsil etmektedir. İzahatlar çoğunlukla bir çalıştırana iş münasebeti çerçevesinde olmuştur. Bireyin ortaya koydukları, terbiye, akıl, tecrübe, gayret, cazip olma, kalite, zinde olma, dış görünümü vs. meziyetler

olduğu halde, karşılıklı münasebetten kazanılan mükâfat, emeğinin karşılığı, muvaffak olma hissi, itibar, konum vs. niteliklerdir. Örnek olarak üst mevkideki kimseler araçlarını hususi otoparka koyabilir, daha münasip ve görkemli yerlerde çalışabilirler. Adams bu gibi olanakları yatırımın bedeli olarak görmüştür. Adaletin olmadığı durumlarda, bireyin sermayesi ve kazanım dengesiyle öbür bireyin sermaye ve kazanım dengesi karşı karşıya getirildiğinde, eşit olmayan her halde anlaşılır. Sözün kısası bireyin kazanım/yatırım dengesi daha üst cereyan ettiği halde de adaletin olmadığı düşüncesi ortaya çıkar.

$$\text{“Kazanç (K) / Yatırım (K) = Kazanç (D) / Yatırım (D)”}$$

Üstte denklikten bahsedeceksek adaletli bir sonuç karşımıza çıkmaktadır (Çakır Ö. , 2006). Bundan mütevellit her hak sahibine hakkını veren bir anlayış iki durumda karşımıza gelmektedir. İlki, K’nın ve D’nin ileriye dönük olarak çıkarları ve kazanımların benzerliğinde dengeler de denk duruma gelecektir. Mesela, birey ve öbür bireyin çalışmasının karşılığı aldığı ücreti, iş yerindeki gayreti, mesai şartlarıyla rütbesi, eğitimi ve öğrenimi, yüklenilen mesuliyeti benzer ise iki birey tarafında da adalet tahsis edilmiş olacaktır.

Diğer bir durum ise, birey başka bir kişinin kazanımlarını bireysel kazanımlarından daha üst yalnız benzer çıkarları da aynı dengede daha üst seviyede hissettiğinde bu vaka için hak sahipleri hakkını aldığı için adil olduğunu düşünecektir. Aynı yöntemle bireysel sermaye ve bireysel kazanımları benzer dengede öbüründen üst ise gene adaletli bir vaka idrak edilmesi mevzuu bahis olacaktır. Zira her iki halde de dengeler denk kalacaktır. O’nun düşüncesine göre çalışanlar, amiriyle kıyasladığında idarenin adaletli davranıştan yani kişiler hak ettiklerinin verilmesi durumundan yoksun bir davranış sergilediği yönünde algılamaz. Zira amiri durumundaki öbür bireyin maaşı daha fazla, iş şartları daha güzel, yaptığı iş daha cezbedici ve itibarlı olmakla birlikte, bu iş uğruna sarf ettiği çaba ve gayretler örnek olarak öğrenim seviyesi aldığı mesuliyet, öteki beceriler, tecrübe kural olarak daha çoktur. Bu gibi hususlarda “eşit mükâfatlandırma” da mevzuubahistir (A.g.e.).

$$\text{“Kazanç (K) / Yatırım (K) < Kazanç (D) / Yatırım (D)”}$$

$$\text{“Kazanç (K) / Yatırım (K) > Kazanç (D) / Yatırım (D)”}$$

Üstteki iki karşılaştırmada bahsedildiği üzere, mukayeseyi gerçekleştiren (K) yönünden de bakıldığı zaman haksızlık söz konusu, öteki (D) yönünden de bakıldığı

zaman haksızlık söz konusu olmaktadır. Bununla birlikte haksızlık yalnız K'nın kazanım dengesinin D'ye göre aşağıda kalması durumuyla bağlantılı olmadığı, diğer taraftan da daha üstte olması durumunda da mevzuubahistir. K'nın kazanım dengesi D'ye göre daha az varlığını gösterdiğinden K'ya göre “az mükâfatlandırma”, tersi halindeyse” fazla mükâfatlandırma ” ile yüz yüze gelecektir. Az mükâfatlandırma ya da fazla mükâfatlandırma tarzında oluşan haksızlık koşullarında bir takım hissi ve tutumsal reaksiyonlara yol açar.

Adams haksızlık durumunda oluşan hissi ve tutumsal reaksiyonları Festinger, 1957 senesinde ortaya çıkarmış olduğu “Bilişsel Çelişki Kuramını” isimli kuramında ana unsur olarak ifade etmiştir. Bilişsel Çelişki Kuramına göre kişinin kişisel umutlarına aykırı neticeler rast gelmesi halinde yaşamış olduğu ruhsal uyumsuzluk kendinde bir rahatsızlık ve gerginlik oluşturmuştur. Eşitlik Teori 'sine göre hak ve hukuk gözeterek mükâfatlandırma hissi tatmin ederken, öteki adil olmayan hallerde bireyin umuduyla denk düşmeyen bir neticeyle yüz yüz kaldığından dolayı “ gerilim ” e maruz kalır. Buradaki gerilimin sertliği haksızlığın boyutuyla ilgilidir. Bu gerilme durumu kişide gerilimi asgari düzeye indirme doğrultusunda bir tutuma sevk ederken, bunun tesirli kuvveti de gerilimin büyüklüğüne göre şiddetli ya da alçak şiddette bulunabilir. Bunun açıklaması, haksızlığın olması bireylerde, haksızlığı askeri düzeye indirme ve adil olmaya erişme doğrultusunda isteklendirme, bu isteklendirmenin etkisiyse haksızlığın boyutuyla alakalı olmaktadır.

Adams haksızlık halinde meydana gelebilecek tutumsal ve bilişsel reaksiyonlar şu şekilde belirlemiştir (Adams ve Freedman, 1976):

a)Kazançları değiştirme: Asgari düzeyde mükâfatlandırma halindeki kişi eşitliği tahsis etmede fazla mükâfat talep etmek isteyebilirler. Alması gerektiğine inandığından daha düşük maaş verildiği fikrinde olan işçi daha fazla maaş isteyebilir. Yüksek mükâfatlandırma halindeyse ücretlerin indirilmesi yöntemi seçilir. Çalışan kişi hak ettiğinden daha fazla maaş aldığına kendisi de inandığından dolayı yüksek maaş talebinde bulunmaz.

b)Yatırımları değiştirme: Asgari düzeyde mükâfatlandırma eşitliğe varmanın öteki yöntemi azmini, iş niteliğini azaltıp verimi düşürmektir. Yapılan yatırımların düşürülmesi ise yatırımın kalitesine göre değişim gösterecektir. Almış oldukları maaşların adil bir şekilde planlanmadığı fikrinde olan personel iş alanındaki

performanslarını azaltarak, daha düşük efor sarf ederek aldıklarına karşılık olarak uygun gördükleri karşılığı verdikleri fikrine kapılabilirler. Fazla mükâfatlandırılan kişi, daha fazla gayret sarf ederek, nitelik ve verimi çoğaltarak ortaya çıkardığı yatırımları arttırmaya uğraşır. Bu yolla eşitlik tahsis edecek haksızlık en aza indirgenecektir.

c) Gösterilen emeklerin ve alınan ücreti bilişsel olarak farklılaştırma: Adil olunmayan durumun çalışanların dikkatinden kaçmaması durumunda, çalışanların mühim bir yatırım farklılığına hayata geçirmeleri pek mümkün değildir. Yatırımlar aşağı seviyelere düşürülmesi tamamen kurum içindeki koşullarla doğrudan ilişkilidir. Örneğin, üretim yapan bir firmada üretim kısmında çalışan bir çalışanın kendi iradesiyle yapılan işin verimliliğini indirgemesi pek mümkün değildir. Böylesi bir vaka ile karşılaşıldığında zararların çoğalması biçiminde bir netice açığa çıkacaktır. Üretimi çoğaltmak her daim mümkün değildir. Personelin ücretlerindeki iyileştirmenin nasıl değerlendirildiğiyle ilişkili olarak böyle bir reaksiyon alınabilir. Bu gibi sebeplerden dolayı kazanımların tekrardan incelenmesi gerekmektedir. Bunun neticesinde ise bir eşitlik sağlanması için gayret sarf edilecektir. Bu incelemenin neticelerinden biri de yapılan yatırımlar karşılığında ne kadar geri dönüş alınıp alınmadığı da gün yüzüne çıkacaktır. Bu sonuçlarla doğru orantılı olarak verilen önem seviyesi farklılaşacaktır. Bu da adil olmayan koşulların adil olarak algılanmasına yol açacaktır. Örnek vermek gerekirse, diğer çalışanlara kıyasla daha fazla ödül alan bir çalışanın, kendisini diğerlerinden daha fazla ve verimli çalıştığından dolayı bu ödülü aldığına inanır. Bu da otomatik olarak adaletsizlik kavramını bir anda yok edecektir.

d) Kişi ortamdaki ayrılır: Diğer maddelerde ifade edildiği gibi bu adaletsiz hissinin indirgenemediği durumlarda veya bu hissin gittikçe çoğalacağı fikrine kapılması durumunda bireyler bu koşullar altında daha fazla bulunmak istemeyecekler ve bu ortamdaki uzaklaşmaya yöneleceklerdir. Çünkü bu koşullar çalışan için güzel bir ortam değildir. Kafasında bu tür sorularla birlikte işine odaklanmakta sorunlar yaşar. Bu gibi durumlar genel olarak az mükâfatlandırılan kişilerde gün yüzüne çıkmaktadır. Böyle kişilerde yapmış olduğu işin karşılığını alamadığını düşündüğünden dolayı işe geç gelmeye başlayacaktır ve yeni iş bakmaya kadar çeşitli kademelerin tetiklenmesine yol açacaktır.

Kısaca özetlemek gerekirse, yukarıda da bahsetmiş olduğumuz üzere Adam'ın Eşitlik teorisi ortaya çıkarmamasının temel etkenlerinden birisi çalışanların almış oldukları

ücretleri yapmış oldukları işle kıyasladıkları zaman yetersiz olduğuna inanmalarındır. Bu durum iş doyumsuzluğu olarak ortaya çıkmaktadır. Almış olduğu ücret kişiyi tatmin etmiyordur. Adam'ın teorisine göre ise böyle durumlarda çalışanın verimliliği ve iş doyumu idrak ettiği adalet ve adaletsizlikle ilişkilidir. Çalışanların kurum içindeki adaletsizlik durumunu idrak ettikleri zaman bu adaletsizliği ortadan kaldırmak için farklı tutumlar sergilemektedirler. Bu durum genellikle çalışanların diğer çalışanlardan daha az mükâfatlandırıldığıyla bağlantılıdır. Bunun yanı sıra kişinin kendisinin diğer çalışanlardan daha fazla mükâfatlandırıldığını fark etmesi durumunda ise kurum içinde adaletsizlik durumunun çıkmasına vesile olacaktır. Bu da iş doyumu seviyesini tetikleyecektir. Bütün bunların önüne geçilebilmesi için yöneticilerin kendilerini çalışanın yerlerine koyup empati yapmaları gerekmektedir. Bütün iş görenlerin bir bütün olması gerekir. Bir diğerine diğerinden üstün davranılmaması gerekir. Herkese hak ettiği derecede ücretin verilmesi gerekir.

3.3.2. Maslow - İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Abraham Maslow, Amerika'nın NewYork kentinde 1908 senesinde doğmuştur. Maslow'un 7 kardeşi vardır ve bunlar içinden en büyük olandır. Anne ve babası dönemim şartlarından dolayı eğitim alma fırsatı bulamamıştır. Eğitimin eksikliğini hissettiklerinden dolayı Maslow'u eğitime zorlamışlardır (Kula ve Çakar, 2015). Bu zorlamayla birlikte Maslow'da ufak yaşlardayken tek başına kalmıştır. Ailesinin yapmış olduğu zorlamanın avantajlarını eğitim öğretim hayatında görmeye başlamıştır. Hukuk, Tıp, vs gibi birçok farklı alanlarda eğitim almış olmasına rağmen Psikolog alanıyla daha çok ilgilenmiştir.

İhtiyaç, “motivasyonel süreçlerin başlangıç noktasıdır” (Maslow, Motivation and Personality, 1948). Gereksinimler kaynaklarına göre incelendiği zaman “fizyolojik” ve “psiko-sosyal” olmak üzere iki türdür. Fizyolojik ihtiyaçlar, “insanın genetik yapısına bağlı, doğduğu andan itibaren etkin, ve yaşamı boyunca görece olarak sabit kalan ihtiyaçlardır” (Maslow, 1948). Örnek olarak insanlara fayda vermeyecek hatta zarar verecek olan durumlardan sakınmak verilebilir. Bu tür ihtiyaçlar, her canlıda belli başlı etkilere neden olurlar. Örnek vermek gerekirse, vücut ısısı sürekli olarak değişir ve insanların hayatlarını devam ettirebilmeleri için bu gereksinimleri dengelemek ve karşılamak mecburiyetindedirler. Bir diğer tür olan psiko-sosyal ihtiyaçlar ise, bireyden bireye, kültürden kültüre farklılık gösteren ihtiyaçlardır. İnsanlar yapıları itibari ile sürekli bir değişim içindedirler. Bu tür ihtiyaçlar ise

insandan insana değişiklik gösterirler. Bazı durumlar bir kişi üzerinde hiçbir etki yapmıyor olmasına rağmen başka bir kişi üzerinde önemli derecede etki bırakabilir.

İhtiyaçlar teorisini Maslow 1943 senesinde ortaya çıkarmıştır. Bu teoride genel olarak insan psikolojisi üzerinde durmuştur. İnşa Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini ortaya çıkarırken insanın tabiatı ile alakalı oldukça ehemmiyetli belirlemeler de bulunmuştur. Temel gereksinimleri 2'ye ayırmaktadır. Bu ihtiyaçlar “aşağı seviyedeki ihtiyaçlar” ve “yüksek seviyedeki ihtiyaçlar”dır. Üst düzey ihtiyaçlar, yeme ve içme bu tür ihtiyaçlardandır. İnsan, üst seviyedeki ihtiyaçlarının farkına varması için aşağı düzey gereksinimlerin giderilmesi gerekmektedir. Alt seviyedeki ihtiyaçların giderilmemesi durumunda insan, bir üst seviyedeki ihtiyaçların farkına varamaz (A.g.e.).

Maslow, “insanların yalnızca içgüdüsel dürtüler tarafından yönlendirilmediğine inanmaktadır” (Koltko-Rivera, 2006). Bu hiyerarşi modelini ortaya çıkarırken insanları yeni bir tutum yönlendiren unsurlara bütün dikkatini vermesi tesirli olmuştur (Maslow, 1943). Maslow’un kuramına göre insanların arzularından ziyade motivasyonunun insan ihtiyaçlarını kategorilere ayırmada daha kuvvetli bir etkiye sahiptir. Maslow’a göre insanın ilerleme seviyesinin sürdürülebilmesi için kişinin esas gereksinimlerinin giderilmesi icap etmektedir (1954).

Maslow, insan ihtiyaçları beş ana aşamada tetkik etmeye ve irdelemeye çalışmıştır. Beş ana ihtiyaç katmanlarını kısaca irdelemek gerekirse bunlar; “Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sevmeye-sevilme ve ait olma ihtiyaçları, saygı (statü) ihtiyaçları, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları”dır (Koçel, 2016).



Şekil 3. 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Şeker, 2014

3.3.2.1.Fizyolojik İhtiyaçlar

Bu katmandaki ihtiyaçların insanların hayatlarını devam ettirmeleri için gerekli ihtiyaçlardır. Bunlar fizyolojik dürtüler olarak da incelenmiştir. Mesela yeme, hava, su ve barınma gibi ihtiyaçlara dâhil olmaktadır. Maslow “ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında temel ve öncelikli ihtiyaçlar olarak belirtilmektedir” (Maslow, 1943). Bu katmandaki ihtiyaçların giderilmemesi durumunda insan kendisini huzursuz hisseder ve bu huzursuzluğu gidermek için bu ihtiyaçları gidermeye çalışır. Maslow'un araştırmalarından çıkan sonuçlara göre portakal suyuna ihtiyaç duymak için bile ilk olarak vücudumuzun C vitaminine ihtiyaç duyması gerekmektedir.

3.3.2.2.Güvenlik İhtiyacı

Fizyolojik ihtiyaçlarla kıyasladığımız zaman onun kadar önemli olmasa da hayatımızı sürdürebilmemiz için önemlidir. Güvenlik gereksinime örnek olarak korunma ihtiyacı, tedirginlikten kaçınmak, huzur içinde bulunma hisleri sayılabilir.

İnsanları, hayatlarını devam ettirmek için bir takım düzen ve tutarlılık eğilimi göstermektedir. Onlar için hayatlarının bir parçasına haline gelmiş, sıradanlaşmış, huy haline gelmiş ve kendilerini iyi hissettiren şartlardan ve konumlardan uzak durmak istemezler. İçinde bulunmuş oldukları şartların değişmesinden hazzetmezler hatta bu durum onların rahatsız olmalarına neden olur. Başka bir deyişle insanlar daha çok sakin, düzenli ve tertipli bir yaşam sürmek isterler beklenmedik durumlarla

karşılaşmak istemezler. Karşılarına beklenmedik durumların çıkmasında ise güvenlik ihtiyaçları insanların tutumlarına yön gösterirler (A.g.e.).

Amerikalı aileler üzerinde yapmış olduğu izlenimler ile fizyolojik ihtiyaçlarını gidermiş bir ailede iş emniyeti ve emniyete alınmış ortamda hayatını devam ettirmek öncelikleri arasında olduğu görülmektedir. Yaşamış olduğu zaman dilimi koşulları dikkate alındığı zaman tam yerinde belirlemeler yapmış olduğu aşikârdır.

3.3.2.3. Sevme-Sevilme ve Ait Olma İhtiyaçları

Güvenlik ihtiyacını gidermiş olan bireyler bir üst seviyeye çıkmaya çalışmaktadır. Bu seviyede ise insanların yalnızlığını paylaşabilecek olduğu dost, beraber bir şeyler yapabilecek olduğu ve hayatını paylaşacağı yoldaşı ve ya sevgiliye sahip olma gereksinimi doğmaktadır. Bu gereksinimlerin giderilmemesinde ise insanlar kendileri yalnız hissetmeye başlarlar. Bu seviyedeki ihtiyaçlar, insanların sosyal çevresi içinde birbirleri ile olan ilişkileriyle bağlantılıdır (Onaran, 1981). İnsanların bu durumu kontrol altına alamaması durumunda ise bu seviye tamamlanamayacak ve bir üst seviyeye çıkamayacaktır.

3.3.2.4. Saygı (Statü) İhtiyaçları

Bu katagorideki ihtiyaçlar iki türdür. Bunlardan birincisi, kişiler kendilerine hürmet gösterirken, başka bir yandan da etrafındaki kişilerin onlara karşı hürmet göstermelerini ve takdir etmelerini arzulamaktadır. İnsanlar başkaları tarafından sevilmenin yanı sıra takdir edilmek ve değer görmek de isterler. Maslow’a göre “Bu ihtiyaçlar güç, başarı, yeterlilik, ustalık, beceri, bağımsızlık ve özgürlük arzusu, ün-prestij-statü, şan ve şeref, üstünlük, tanınma, özen, önem ve takdir edilme isteği biçiminde” ifade etmektedir (Omay, 2010). Bir alt seviye de bulunan sevgi ve ait olma gereksinimlerinin giderilmesiyle birlikte başkaları tarafından bilinme, beğeni kazanmak gibi gereksinimlere doğru giderler. Bu tür gereksinimlerin birçok avantajı olmasına rağmen birçok dezavantajı da olmaktadır. Dezavantajlarına özgüven eksikliğini örnek olarak verebiliriz.

3.3.2.5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı

İhtiyaç piramidinin en üst seviyesinde “kendini gerçekleştirme ihtiyacı” bulunmaktadır. Bütün insanların bir olması beklenemez. Herkesin kendine has özellikleri ve karakteri bulunmaktadır. Kişiler bu özelliklerini iletirmek ve

sergilemek gereksinimi duyarlar. Tabi ki bu gereksinimlerin ortaya çıkabilmesi için aşağı seviyelerdeki gereksinimlerin giderilmiş olması gerekmektedir. Aksi takdirde kişilerin kendini gerçekleştirmesinin olanağı tamamen ortadan kalkacaktır. Başka bir deyişle, insanlar aşağı da bulundan dört seviyedeki ihtiyaçları yeterince giderdikten sonra Maslow'un hiyerarşi teorisinde bulunan 5. Seviye yani en son seviyeye ulaşmış olurlar. Bu seviyeye ulaşan kişiler yetenekleri yaşama geçirme ihtiyacı hissederler. Kişilerin hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaları, kişisel tatmin, başarı ve yaratıcılık bu ihtiyaçlara örnek olarak gösterilebilir.

Maslow'a göre "kendini gerçekleştiren bireylerin; gerçeği olduğu gibi algılayabilen, içinden geldiği gibi davranabilen, probleme dönük olan, kendi kendine yeten, çevreden bağımsız bir biçimde karar verebilen, takdir etmeyi bilen, insanlıkla özdeşleşebilen, demokratik bir karakter yapısına sahip olan, kaba ve başkalarını küçük düşüren şakalardan hoşlanmayan, yaratıcı ve kalıp yargılara karşı direnen bireyler olduklarını ifade etmektedir" (Maslow, 1943).

Maslow bu piramidin en üst seviyesinde olan kendini gerçekleştirme gereksinimlerini gidermiş olan kişilerin bilge kişilik karakteristikleri gösterdiklerini iddia etmektedir. Bilgelik seviyesi ihtiyaçların zirvesidir. Bilgelige erişme temennisi bir bakımdan da kendini gerçekleştirme gereksinimlerinin giderilmesini sağlamaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse Maslow, ihtiyaçlar teorisini beş farklı kategoride incelemiştir. Bu kategorilerin haricinde insanların sanatsal gereksiniminden de söz etmektedir. Bu konu beşinci yani en üst seviye olan "kendini gerçekleştirme ihtiyacı"nda anlatıldığından dolayı detaylı bir şekilde anlatmamıştır. İnsanların en alt aşamadaki gereksinimlerin gidermesi ile birlikte bir üst aşamasında yer alan ihtiyaçların bulunduğu yöne doğru gelişme gösterdiklerini söylemiştir. En alt aşama da bahsedilen bu ana ihtiyaçlar, insanların günlük hayatlarını sürdürebilmek için gerekli olan ihtiyaçlarıdır. Yavaş yavaş yukarıdaki aşamalara doğru ilerledikçe bu temel ihtiyaçların daha karmaşıklaştığı görülmüştür. Maslow'a göre insan, alt katmanlardaki mecburi, olmazsa olmaz ihtiyaçlarını gidermediği müddetçe üst katmandaki ihtiyaçları fark edemez.

3.3.3. Victor Vroom – Beklenti Teorisi

Victor Vroom Amerika'nın Kanada eyaletinde 1932 yılında dünyaya gelmiştir. Eğitimini McGill Üniveritesinde almış ve hemen sonrasında doktora eğitimini 1958

yılında tamamlamıştır. Akademik hayatında birçok başarısı bulunmaktadır. Akademik hayatının yanında çeşitli işletmelerde danışmanlık yapmıştır (Aslan, 2002). Yönetim ve psikolojinin üzerine olmak üzere iki konu üzerine çalışmalar yapmıştır. Bununla birlikte de üye olduğu Amerikan psikolojik birliğinde çalışmalarına devam etmiştir.

Karakterindeki karar alma aşamalarında iştirak konusunda tesirini ilk defa 1960 senesinde bazı kurum ve kuruluşlarda işlemiştir. Vroom, iş ve motivasyon isimli kitabını 1964 senesinde yazmıştır. Vroom kurumlardaki çalışanların davranışlarının “liderlik ve karar verme” aşamasındaki araştırmalarına Yettom ile sürdürdü ve “Liderlik ve Karar verme” kuramını ortaya çıkardır. Bu kuram ile liderlerin çeşitli durumlardaki düşüncelerini kararlarını ve uygulamalarının nasıl olduğunu ve de farklı kişilerin nasıl tepki verdiğini incelemektedir.

Bu model aynı zamanda sorunun teşhisini çözüm yollarını ve de çözüm sürecindeki adımların nasıl olduğunu ve olacağını araştırmada yardımcı olur. Bu adımlardaki sebeplerin ve şartların ne kadar etkili olduğu ve aralarındaki bağ nedir? Kişiler ne yollar ile ve ne için adapte oldurulurlar? ve benzeri sorularının cevabını araştırırlar. Bu modelin en kayda değer ve ana sorunu ise her hangi bir hareketi veya davranışı sürekli gösteren bir kişinin bu hareketi neden sürekli olarak yapması veya yapmaması için ne gibi bir yol izlemesi gerektiğidir. Bireyi bu harekete zorlayan bir diğer unsur da bu bireyin ihtiyaçlarıdır. Tabi bununla birlikte birden fazla unsur da bireyi bu şekilde hareket etmeye zorlar (Barlı, 2007).

Beklenti Kuramı, kişinin yapmış olduğu işi ileri düzey bir davranış ile sonuçlandırırdığında ona verilecek mükâfatı beklemeye dayanmıştır. Kişinin burada özverisi ve de uygulamadaki ileri düzey davranışı ile bağlantılıdır (Şimsek, 2005).

Beklenti kuramının ana unsuru, Lewin ve Tolman’ın 1930’lu senelerindeki araştırmalarıyla ilişkilidir. Bu araştırmalara göre kişiler çözüm bulabilmek için teoriler üreten canlılardır. Kişilerin yaptıkları seçimler, şimdiki ve ilerideki hareketleri ile birbirine bağlıdır. Bilimselliğin dışındaki teorilerin sunduğu; kişiler bu işler için hazırlanmış veya hazırlanmamış olarak ikiye ayrılmış olamazlar. Bu adaptasyonel bir durumdur ve kişinin yaşam şartlarıyla ve ortamıyla alakalıdır.

Süreç kuramlarında çokça dile getirilen söylem “beklenti kuramı”dır. Bunun başlangıcı 1964 senesinde Vroom ile olmuş, Lawler ve Porter ise devamında birkaç ekleme yapmışlardır. “Beklenti” ve “sonuç” ise bu kuramın en mühim unsurlarından

ikisidir. Toplum sonuçları görüp ona göre kaniya vardıkları için; sonuç ve gayeleri, odaklanma ve karar verme aşamasında çok etkili bir yere sahiptir (Aslan, 2002).

Adaptasyon hususundaki değeri gün geçtikçe artan beklenti kuramlarını iki farklı kurama ayırabiliriz. Bir tanesi V.Vroom'un çıkardığı "beklenti kuramı" , bir ötekisi ise E. Lawler ve L.Porter ' ın eklemelerde bulunduğu "beklenti kuramı"dır.

Beklenti kuramı V.Vroom tarafından ortaya atılmıştır fakat birçok ünlü isminde eklentileri söz konusudur. Beklenti kuramı; uygulamaları adapte etmek, ihtiyacı belirlemek için değil de kişinin bu hareketine karşılık ne beklediği ile ilgilidir (Şimsek, 2005). Beklenti kuramı, adaptasyon için tüm şartların birey tarafından da değerli olması gerektiğini savunmaktadır. Aşağıda beklenti kuramı ile ilgili üç başlık görebilirsiniz;

3.3.3.1.Temel Kavram: Valens

Değer bireyin hareketi sonucu ona verilecek olan hediyein birey tarafından ne kadar istendiği ile alakalı bir derece birimidir. Her hangi bir hediye her farklı bir birey için farklı değerlere sahip olabilir. Kimi bireyler o hediye için çok isterken kimileri ise tam aksine çok fazla istek duymayacaklardır. Kısacası değer, kişinin kazanacağı ödülü ne kadar istediği ile doğru orantılıdır. Değeri yüksek bir hediye kişiyi çok daha fazla adapte edecektir. Bir başka bakış açısı ise kişinin ihtiyacı doğrultusundaki hediye o işi daha iyi neticelerde sonuçlandırabilir. Örnek vermek gerekirse, kişinin o işteki konumundan yükselme arzusu onu ileri düzey bir uygulama ve hareket göstermesine sebep olacaktır (Koçel, 2016)

3.3.3.2.Temel Kavram: Bekleyiş

Vroom adapte olma evresinde bir diğer etken olarak " bekleyiş"i sunmuştur. Bekleyiş bireyin hesapladığı bir ihtimali anlatmaktadır. Bu ihtimal belli bir çabanın belirli bir hediye ile sonuçlanacağı ile ilgilidir. Kişi çaba ile bir hediye temin edebilecekse veya sonuca gidebilecekse olduğundan da fazla çaba gösterecektir. O yüzden bekleyişi sıfır ile artı bir arasında bir oran belirtmek de olası bir durumdur. Birey çabası ile düşündüğü bir sonuca varamayacağı kanısına varır ise adapte olma durumu sıfır olacaktır. Ama birey çabası ile düşündüğü sonuca varabileceği kanısına varır ise kendisini kolayca ve daha da fazla adapte edecektir. Bekleyiş ve araçsallık arasında benzerlik gözükse de aralarında bir takım değişkenlikler mevcuttur. Bekleyiş önemi yüksek hediyeler ile çabalar ile bağlantılı iken; araçsallık önemli hediyeler ile değeri

düşük hediyeler arası bağlantı ile alakalıdır. Başka bir söyleyiş ile bu teorideki bekleyiş bir sonucun kişi tarafından ne kadar istenmiş olduğuna göre o kişinin o işi yapmasındaki isteği sıfır ile bir arasında değerlendirilebilir.

3.3.3.3.Temel Kavram: Araçsallık

Araçsallık'ın anlatmak istediği: birey belirli bir çaba ile belirli bir değerde hareket değeri sergileyebilir. Bu hareket değeri de belli bir şekilde sonuçlandırılabilir ve hediyeleştirilir. Bu işlem ilk katman gibi değerlendirmelidir. Araçsallık ilk kademe sonuçların, kişiyi istenilen ikinci kademe sonuçlara ulaştırma durumundaki kişisel ihtimali yansıtır (Koçel, 2005).

Vroom'un kuramına göre kişi adaptasyon değeri belli bir hedefe gitme arzusuyla kişinin hedefi ne kadar değerlendirdiği ile çarpımına eş değerdir. Demek ki kişilerin harekete geçme arzusu, hedeflerin veya ödüllerin olabilme ihtimallerinin çarpımlarıyla toplanmasına eşittir. Alt kısımda ise bunu bir denklem ile görebilirsiniz (Koçel, 2016):

“ $G = \sum (B \times V)$ G =Güç, B = Beklenti (Olasılık), V =Valence (Değer)”.

Değer, kişilerin hareket sonucu düşündükleri veya istemiş olduğu hediyeye vermiş oldukları değerdir. Eğer bir kişi yapacağı hareketin sonucunda istemediği ya da değerini önemsemediği bir hediye ile ödüllendirilmiyor ise o kişinin motivasyonu ve o işe saygısını tam anlamıyla beklememek lazımdır.

Bir takım hedefler farklı değerlilikler gösterebilirler. Örnek vermek gerekirse; bazı kişiler çalışma esnasında sorumluluktan kaçınmaz ve yoğun stres altında üst seviye bir iş için uğraşmazken, bir takım çalışanlar ise üst kademede çalışmak isteyebilirler. Üst kademe iş hedefi her kişiyi aynı oranda o işe adapte edemez. Kişinin adapte olabilmesi için yalnızca hediyein olması etkin rol oynamaz. Kişinin o hediyeye de önem göstermesi de gerekir.

Kişileri etkilemek ve adapte etmek isteyen işveren yâda müdür, aşağıdaki yolları izleyebilir:

- İşin üstesinden gelebilmek için işyerindeki elemanlara uygun eğitim imkânlarını temin etme,
- Görev için uygun olabilecek eğitim kişilere temin etmek
- Muvaffakiyeti temin edebilmeleri için sahip olunan teşkilatla ilgili manileri yok etmek

- Eğer görevi tamamlamalarının önünde mani var ise bu maniye devre dışı bırakmak
- Başarılı olmaları hususunda işçilerine itimat hissini vermek
- Bireylere görevlerini yapabilecek olduklarına karşı ikna edebilmek
- İşçilerin birtakım gereksinimlerini giderebilecek kurumla ilgili hediyeleri araştırmak ve bulmak
- Bireylerin başarıya erişmelerini sağlamak için ödüllerin düzgün seçilmesi
- Hediyelerle kurum arasındaki bağlantıları meydana çıkarmak
- Ve son olarak bu ödül ve hediyeleri eşitlik  er evesi içerisinde idare edebilmek ( elik, 2005)

Kısaca özetlemek gerekirse,  m bunlara incelediğimizde, Vroom yönetim ve psikolojisinin üzerine iki konu üzerine çalışmalar yapmıştır. Sonrasında Vroom liderlik ve karar verme konusunda Liderlik ve Karar Verme Vroom/Yetton kuramını ortaya çıkardı. Ayrıca Vroom Beklenti Kuramını da ortaya koymuştur. Beklenti Kuramı; kişinin yapmış olduğu işi ileri düzey bir davranış ile sonu landırdığında ona verilecek mükâfatı beklemeye dayanmıştır. Beklenti kuramında ana üç başlık mevcuttur. Bunlar; Valens, Bekleyiş ve Ara salıktır.

3.3.3.4. David McClelland – Başarı G   Teorisi

Amerikalı psikolog David McClelland insanların ihtiya ı ve bunların insanı tatmin etmek noktasındaki rolünü araştırmıştır. Buna göre insanların ihtiyaç duyduğu şeyler ile tatmin olma duygusu arasında sıkı bir münasebet mevcuttur. İşbu unsurlar arasında bağın kurulduğu teoriye “ ihtiyaçlar teorisi” denmektedir. Bu teori gereğince 3 temel ihtiyaç bulunmaktadır. Bunlardan ikisi başarı ihtiya ı ve g   ihtiya ıdır (McClelland, 1961).

Başarı, bir şeyi hedefler doğrultusunda sona erdirmek, onun üstesinden gelmek olarak tarif edilir. Buna binaen başarı ihtiya ı bir kimsenin bir şey üzerindeki faaliyetini olumlu şekilde sona erdirme gereksinimidir. Söz konusu ihtiya ın konusu kişiden kişiye değişiklik arz edebilir. Fakat nihayetinde arzu edilen netice bir başarıya ulaşmaktır. Çoğunlukla uğraşılan her işte m kemmek olmak istendiği zaman meydana gelir. Bununla birlikte başarı ihtiya ı beraberinde birtakım dürtülerin ortaya çıkmasını da tetikler. Başarı ihtiya ı olan fertlerin genellikle zor hedefler belirleyip, onları gerçekleştirmek maksadı g derler. Küçük ve dar kapsamlı işlerden ziyade nisbeten daha zor ve risk barındıran uğraşların üstesinden gelmeyi isterler. Başarı

ihtiyacı bulunan bir kimsenin ekip içinde çalışması gerektiği noktalarda hedefine odaklanmış ve uğraşı üzerinde yoğunlaşmış bir ekiple amacına yürümeyi ister. Yaptığı iş doğrultusunda iltifat görmeyi bu hususta geri dönüş almaktan zevk alır. Fakat bu geri dönüşün de adil ve tutarlı bir zeminde yapılmasını bekler. Zira aksi takdirde doğrucu bir değerlendirmeden mahrum bir geri dönüş söz konusu olur. Başarıya ulaşma şevki bulunan kişiler amaçlarını, hedeflerini gerçekleştirmek için lazım gelen gayreti ortaya koyan, sorumluluk alan ve sorumluluk bilinci taşıyan, rekabet eden ve mükemmellik seviyesinde iş yapma isteği olan kimselerdir. Bu dürtüler başarıya ulaşmak isteyen kişinin hedefine ulaşmasında kendisine yardımcı olurlar (McClelland ve Winter, 1969)

Güç bir kimsenin başkalarını istediği yönde harekete geçirebilme, onları arzuladığı şekilde bir davranışa sevk edebilme yetisidir. Güç ihtiyacı da bu tanıma uygun olarak diğer kimseler üzerinde hakimiyet kurma ve onları yönetme, sevk etme gereksinimidir. Bu ihtiyacın ortaya çıkması halinde insanlar üzerinde hakimiyet tesis etmek, verilen kararları manipüle etmek gibi dürtüler ağır basar. Ortamda sözü dinlenen, nüfuz sahibi bireyler olmak isterler. Fikirlerinin diğerlerinin fikirlerine nazaran ön planda, kabul gören bir nitelik taşımasını tercih ederler. Güç ihtiyacı kendi içinde iki kısma ayrılır: Kişisel Güç İhtiyacı ve Kurumsal Güç İhtiyacı. Kişisel güç ihtiyacının mevcut olduğu durumlarda kişi diğer bireyleri kontrol etmeyi hedefler. Kurumsal güç ihtiyacının üstün geldiği hallerde ise ortak bir maksat etrafında hazır bulunan ekibin yönetimini elinde tutmayı amaçlar.

3.3. İş Tatmininin Sonuçları

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek ve düşük olmasının bireylerin davranışlarını olumlu ve olumsuz yönde etkilemektedir (Arnett, Laverie ve McLane, 2002: 90). İş tatmin düzeyinin azalmasıyla birlikte işe devamsızlık, performansın düşmesi, işten ayrılma düşüncesi gibi durumlar ortaya çıkmaktadır.

İş tatmini ve işe devamsızlık arasındaki ilişki ters yöndedir. İş tatmin düzeyinin yüksek olması durumunda işe devamsızlık azalacak, iş tatmin düzeyinin az olması durumunda işe devamsızlık artacaktır (Bisen ve Priya, 2010: 40). Tatmin olmayan çalışanlar stresli ve gergin olurlar. Bu tutumlarını iş arkadaşlarına da yansıtabilir, geçimsizlik ve huzursuzluk çıkartabilirler.

İş tatmini ve performans ilişkisiyle ilgili olarak yapılan çalışmaların temeli Hawthorne'un çalışmalarına dayanmaktadır. Çalışanların motivasyonu sağlamak çalışan için önemli olduğu kadar kurumlar için de önemlidir. Hawthorne çalışmalarına göre moral ve motivasyonu yüksek olan çalışanlar, daha istekli ve gayretli bir şekilde çalışmakta ve performansları artmaktadır. Bunun sonucunda ortaya daha kaliteli ve verimli bir iş çıkmaktadır (Paul, 2012: 29).

İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar, işine karşı daha istekli ve arzulu olacaklardır. Bu durum işten ayrılma düşüncelerini azaltacaktır. Fakat bunun aksine iş tatminsizliği durumu çalışanların işten ayrılma düşüncesini tetiklemektedir. İş ortamında bir tatminsizlik durumu söz konusu olduğu zaman çalışanın işten ayrılma niyeti artmaktadır (Pienaar, Sieberhagen ve Mostert, 2007: 66). Kısacası, işten ayrılma düşüncesi iş tatmin düzeyinin artmasıyla birlikte azalmakta, iş tatmin düzeyinin azalmasıyla birlikte artmaktadır. Yani iş tatmin düzeyi ve işten ayrılma düşüncesi ters orantılıdır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1.İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan araştırmalar 1970'lerden sonra hız kazanmıştır. Bu konu akademisyen, sosyoloji, psikoloji, ekonomi ve insan kaynakları alanında çalışma yapan araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Mattila, 2006: 41). İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın bulunduğu kurumdaki memnuniyetsizliğine karşı ses çıkarmaması ve bu durumun tetikleyici olarak memnun olacağı farklı iş imkanları arayışına girmesi olarak ifade edilebilir (Tak ve Çiftçioğlu, 2008). Farklı bir iş arayışında olması, işine odaklanmasını engelleyecek ve verimliliğinin düşmesine yol açacaktır.

İşten ayrılma niyetiyle ilgili olarak çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Porter ve Steers'e göre, çalışanın kurumdan kaynaklı olarak memnuniyetsizliğinin sonucundaki çalışanın tutumu olarak tanımlamaktadır (Alsaqri, 2014). Jeswani ve Dave'e göre, çalışanın kurumuyla olan bağlarını kendi istediğiyle birlikte bitirme isteği olarak ifade etmektedir (Jeswani ve Dave, 2012). Mobley vd. (1979)' e göre ise, çalışanın bulunduğu kurumdan uzaklaşma arzusu olarak ifade etmektedir.

4.2.İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

Kurumların hedeflerine ulaşmaları için verimli ve istikrar olması önem arz etmektedir. Kurum için en önemli kaynak insan yani çalışanlarıdır. Çünkü çalışanı olmadan herhangi bir kurumdan/işletmeden söz etmek mümkün değildir. Çalışanlarını en doğru şekilde istihdam etmesi o kurumun verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir.

Kurumlar, hedeflerine ulaşabilmek için iyi çalışanlarını elde tutmayı arzu eder. Çünkü çalışanların işten ayrılmaya niyetlenmesi kurumlarda bazı sorunlara yol açmaktadır. Kurum açısından bir çalışanın işten ayrılmaya niyetlenmesi işten ayrılacağı zamana kadar geçen süreçte kendisini işine veremediği için verim düşüklüğüne ve işten ayrılması durumunda da devam eden işlerin sekteye uğramasına yol açar. İşten ayrılan

çalışanın yerine alınan kişinin kuruma uyum sağlaması, işi öğrenmesi, eğitimi alması kurum açısından hem zaman hem de maddi olarak bir kayıptır (Yang, 2008). Bu ve benzeri sebeplerden dolayı kurum çalışanın işten ayrılma niyetini erkenden fark etmesi, çalışanın elde tutması veya süreci en az zararla atlatabilmesi için gerekli olan çözüm yollarına başvurması gerekmektedir (Perez, 2008, s. 6-8).

4.3.İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyeti, mevcut kurumundan ayrıldıktan sonra sahip olacak olduğu fırsatları düşünmesi ve iş aramaya başlaması olarak tanımlanmaktadır (Mobley, 1982). Çalışanların işten ayrılma aşamaları irdelendiği zaman kişisel, çevresel ve örgütsel faktörler olmak üzere üç temel faktörden etkilendiği görülmektedir.

4.3.1. Kişisel Faktörler

Çalışan bireylerin kişisel özellikleri ve yaşam şartları birbirlerinden farklılık göstermektedir. Bu durum onların işten ayrılma niyetlerini farklı şekillerde etkilemektedir. Yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve kişilik özellikleri çalışanın işten ayrılma niyetini etkileyen kişisel faktörlerden birkaç tanesidir (Eren, 2015).

İşten ayrılma niyeti ve yaş arasında negatif yönde bir ilişki vardır. Genç yaşta olan çalışanların beklentilerinin fazla olması ve sorumluluklarının az olmasından dolayı işten ayrılma kararını daha rahat bir şekilde alabildiği, yaşı yüksek olan çalışanların ise sorumlulukları fazla olması, kurumuna alışmış olması, değişiklik istememesi vb. etkenlerden dolayı işten ayrılma kararını daha zor aldığı görülmektedir (Güler, 2018). Etkileyen diğer bir faktör ise cinsiyettir. Erkek çalışanlar, kadın çalışanlara kıyasla işten ayrılma niyetlerinin daha az olduğu görülmektedir.

Diğer bir faktör ise Eğitim seviyesidir. Çalışanların eğitim seviyesinin artmasıyla birlikte yaşam koşulları ve bununla ilişkili olarak kurumdaki beklentiler de artmaktadır. Kurum bu beklentileri karşılamakta zorlanmaktadır. Aynı şekilde dışarda iş imkanlarının fazla olmasından dolayı eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de fazla olduğu görülmektedir (Emiroğlu, Akova ve Tanrıverdi, 2015: 387). Çalışan kişilik özellikleri de işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir. Sorumluluklarının bilincinde olan, plan ve program dahilinde yaşayan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu, sorumsuz, hayatı sadece eğlenmekten ve günü geçirmekten ibaret olduğunu düşünen, özgürlüklerine düşkün olan kişilerde işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu görülmektedir (Özyer, 2010: 56).

4.3.2. Örgütsel Faktörler

1986 yılında Cotton ve Tuttle'ın yayınlamış oldukları meta analiz araştırmasında işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörleri ücret tatmini, rol belirsizliği, iş performansı, iş memnuniyeti, yönetici tutumu vb faktörler olarak sıralamaktadır (Cotton ve Tuttle, 1986).

Örgütsel faktörler içerisinde en önemlisi kurumdan aldığı ücrettir. Ücret, bireyin ekonomik ve sosyal hayatının şekillenmesi, temel ihtiyaçlarını giderebilmesi ve refah düzeyini belirleyebilmesi için önemli bir araçtır. Bu nedenle bireyler daha iyi maaş ve daha iyi imkân sağlayan farklı alternatifler bulmaları durumunda işten ayrılma niyeti artmaktadır. Diğer önemli bir faktör ise rol belirsizliğidir. Kurumun çalışanlarının yapacak olduğu işi net olarak belirlememesi, sürekli farklı alanlarda iş vermesi, bilgi ve birikiminin yeterli olmadığı alanlarda sorumluluk verilmesi vb durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışan üzerinde hem psikolojik bir baskı oluşturacak hem de görevin üstesinden gelebilmesi için üst düzey bir enerji sarf etmesine sebep olacaktır. Zaman içinde yaptığı işi sorgulamaya başlayacak ve işten ayrılma niyeti artmaya başlayacaktır (Eren, 2015).

Diğer örgütsel faktörleri aşağıdaki şekilde maddeler halinde sıralamak mümkündür (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2008).

- Ücretin tatmin etmemesi,
- Kurumda yükselme imkanlarının yetersizliği,
- Kuruma ulaşım imkanlarının kısıtlı olması,
- Çalışma koşullarının zorluğu,
- Kurum içinde çalışanlara adil davranılmaması,
- Sosyal imkanların yetersizliği vb.

4.3.3. Çevresel Faktörler

İşten ayrılma niyetini kişisel ve örgütsel faktörler haricinde etkileyen diğer bir faktör ise çevresel faktörlerdir. Diğer faktörlerden farklı olarak bu durum kişinin kendi isteğiyle birlikte oluşan veya kurumun önleyebilecek olduğu bir durum değildir. Çünkü bireyin işten ayrılmasına yol açan sıkıntılarla kurum başa çıkamamaktadır (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2005). Bu faktörlerden kısaca bahsetmek gerekirse;

- Teknolojinin gelişmesiyle birlikte farklı iş kollarının ortaya çıkması ve uyum sağlanamaması,
- Ülkelerin ekonomik durumları
- Mevsimlik işler
- Sağlık sorunları
- Gelişmekte olan ülkelerde
- Kıdem tazminatının maliyetinin yüksekliği
- Piyasalardaki mevsimsel dalgalanmalar
- Refah seviyesi gibi çevresel unsurların sebep olduğu faktörlere kurumların müdahale edemediği bir gerçektir.

4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyeti, bireyin kurumdaki çalışma ortamı, pozisyonu, ücreti, çalışma arkadaşları vb. nedenlerden dolayı memnuniyetsizliği ile başlamakta fakat daima işten ayrılma ile neticelenmemektedir. Lakin bu düşünce çalışanın bir sefer aklına girmesiyle hem birey açısından hem de kurum açısından birtakım olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

İşten ayrılma niyetinin doğurduğu olumsuz sonuçlar içerisinde en önemlisi çalışanın niyetini eyleme dönüştürmesi yani işi bırakmasıdır. İyi performans gösteren ve nitelikli bir çalışanın işi bırakmasıyla birlikte devam etmekte olan işlerin sekteye uğramaması için kurumun bir an önce o boşluğu doldurması gerekmektedir. Yeni işe alınacak kişinin bulunması, eğitim ve gelişim maliyetleri, işe uyum süreci gibi nedenlerden dolayı kurum hem zaman hem de maddi kayıp yaşamaktadır (Graen, 1976). Ayrıca, ayrılan kişilerin işten ayrılmasına sebep olan olumsuz durumları dile getirmesi ve mevcut çalışanlarla paylaşması çalışanların motivasyonunu düşürebilir.

Mevcut işini bırakan çalışanlarda görülen birtakım olumlu ve olumsuz sorunlar vardır. Eski işinin sunmuş olduğu imkanlardan daha fazla imkân sunmayan bir kuruma geçiş yapması durumunda maddi olarak bir kayıp yaşayacak, aile içinde sorunlarla karşılaşabilecek ve psikolojik sorunlar yaşayabilecektir. Ayrıca ilk başlarda yeni işine, iş ortamına ve iş arkadaşlarına uyum sağlamakta sorun yaşayabilecektir (Avcı ve Küçükusta, 2009). Bunun aksine eski kurumundaki olumsuzların olmadığı, daha fazla

imkanlara sahip olacağı ve daha huzurlu olacağı bir işe geçmesi durumunda ise hem maddi olarak bir kazanç elde hem de stressin azalmasıyla birlikte psikolojik olarak bir rahatlama olacaktır.

İşten ayrılma durumu her zaman olumsuz durumlarla sonuçlanmamaktadır. Performansı düşük, niteliksiz ve uyumsuz çalışanların işi bırakması durumunda yerine gelecek kişinin heyecanı, bilgi-birikimi, motivasyonu, iş arkadaşlarıyla uyumu kurumun ve çalışanların verimliliğini artırabilir ve olumlu sonuçlar doğurabilir (Mobley, 1982)

İşten ayrılma niyeti bazen çalışanın kendi rızasıyla işi bırakmasıyla sonuçlanmamakta, kurum tarafından çıkarılmasına da yol açabilmektedir. Çalışanın işten ayrılma niyetlenmesiyle birlikte yaptığı işi artık eskisi kadar önemsememesi, performans düşüklüğü, devamsızlık yapması, diğer çalışanları kurumun olumsuz şartlarına karşı doldurması, çalışma ortamında huzursuzluk çıkartması gibi olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Bu davranışları yöneticilerin fark etmesi durumunda onun işten ayrılması beklenmeden işten çıkartabilirler (Halawi, 2014).

4.5.İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

Her çalışan bir kuruma işe girdiği zaman kurumdan bir beklenti içinde olurlar. Çalıştıkları zaman zarfında hem kendisini geliştirmek hem de kurumun başarısı için emek harcarlar. Yöneticisi ve kurum tarafından bu emeğin farkında olunmasını ve karşılığını almak arzusu içindedirler. Beklentilerinin karşılanmaması durumunda işten ayrılma niyeti oluşmaya başlayabilir. Bu kişisel, örgütsel ve çevresel nedenlerden dolayı oluşabilir. Kurumun verimliliğini kaybetmemesi için performansı yüksel ve başarılı çalışanlarını elde tutması gerekmektedir. Kişisel ve çevresel nedenlerden dolayı oluşan işten ayrılma niyeti çok fazla önlenemeyebilir fakat örgütsel nedenlerden dolayı oluşan işten ayrılma niyeti için durumun önceden farkına varılması ve en aza indirgenmesi gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Bu önlemleri şu şekilde açıklayabiliriz (Pinar, 2018);

- İşe alınacak pozisyonun üstesinden gelebilecek doğru kişiyi seçilmeli,
- İşe yeni başlayanlara temel ve mesleki oryantasyon eğitimi verilmeli,
- Çalışanların motivasyonunu yükseltecek faaliyetler yapmalı,
- Başarılı çalışanlarına bireysel ödül verilmeli,

- Grup alışmaları teşvik edilmeli ve kariyer odaklı eğitimler desteklenmelidir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

SİVİL TOPLUM ve SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

5.1.Sivil Toplum Kavramı

Sivil toplum, bireylerin kendi istekleri doğrultusunda oluşturdukları ortak yaşam alanını ifade eder (Çaha, 2003). “Sivil” kelimesi, "yurttaş veya kenttaş" anlamına gelen Latince "civis" kelimesinden türemiştir. "Sivil toplum", Fransızca'daki "société civile" kelimesinden türemiştir. Tüm bu kullanımlar için, "sivil" terimi aslında "vatandaş" veya "vatandaşlık" terimiyle eş anlamlıdır. Sivil toplum bir anlamda yurttaşlar toplumu olarak da nitelendirilmektedir (Ercan, 2002: 75). Temel olarak sivil toplumun ne olduğu düşünüldüğünde iki kriter sorgulanır. Bir tanesi devletin dışında olma, ikincisi, demokratik işlevlere sahip olmasıdır (Boztekin, 2004: 147). Genel olarak sivil toplum, sivil idarenin hakim olduğu bir toplum olarak tanımlanabilirken, diğer bir deyişle birimi vatandaşların oluşturduğu toplum tipi olarak da belirtilmektedir (Çaha, 2003). Sivil topluma, devlet idaresi dışındaki gönüllü vatandaş birliktelikleri diyebiliriz. Sonuç olarak sivil toplumun, devlet öncülüğünde olsun ya da olmasın, toplumsal yapının dinamiklerini etkileyen, dönüştüren, yönlendiren ve artıran bir faktör olduğu söylenebilir. Bu aşamada STK’ları incelemek gerekmektedir.

5.2.Sivil Toplum Kuruluşları Kavramı

STK’lar, küreselleşme ile birlikte karar verici yapılar haline evrilmişlerdir. Bu önem, sosyal kalkınmaya yön veren katılımcılardan biri olmasından kaynaklanmaktadır. Sivil idare yapan kurum veya kuruluşlar kısaca STK olarak anılmaktadır (Kuçuradi, 1998: 24-25). Söz konusu kavram, Türkçede “STK” olarak adlandırılırken, İngilizcede “non governmental organizations” (NGOs) olarak yani devletin bir parçası olmayan gerçek ve tüzel kişilerden oluşturulan STK’lar anlamını taşımaktadır. Bununla birlikte, Amerika Birleşik Devletleri’nde, STK’lara gönüllü kamu kuruluşları adı verilir. STK’lar her toplumun tarihinde çok eski olmasına rağmen özellikle 2. Dünya Savaşı’ndan sonra bu kuruluşların ön saflara sıçradığını söylemek de abartı olmaz.

"Devlet dışı örgütlenme" teriminin doğuşunun, devlet ile toplum arasındaki ihtilafları çözmek için uluslararası kurum ve kuruluşlar yani Birleşmiş Milletler himayesinde kurulan alt birimlerin oluşturulma çabası olduğunu söylemek de pek mümkündür (Mostashari, 2005).

5.3.Sivil Toplum Kuruluşları ve Tarihsel Süreçleri

Kavramlar mevcut anlamlarını bir anda kazanmazlar, genellikle uzun vadeli tarihsel gelişim yoluyla edinilirler. Bu tür gönüllü kuruluşlar, hayırseverlik ilkelerine göre çalışırlar ve "Sivil Toplum Kuruluşları" olarak adlandırılırlar. Tarih boyunca var olmuşlardır ve bireylere yardım edebilir ve onları sosyal ve doğal krizlerden koruyabilir yapılar olarak benimsenmişlerdir. Bu kuruluşların gelişim süreci ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Avrupa ve Türkiye'deki STK'ların gelişimleri göz önüne alınacak olursa bu gönüllü kuruluşların ortaya çıkış ve yükselişlerinin sosyal değişimlerle yakından ilgili olduğu görülecektir. Burjuvazinin ortaya çıkışı, Ortaçağ kentlerinin oluşumu ve Sanayi Devrimi'nin gerçekleşmesinin ardından üretim araçlarının gelişmesi bu sürecin temel unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu gelişmeler sonucunda devlet dışı sivil toplumun bugünkü anlamıyla ortaya çıktığı düşünülmektedir (Gündüz ve Kaya, 2014: 135-136).

5.3.1.Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları ve Tarihsel Süreçleri

Atalarımız, İslam'ı kabul etmeden önce kurdukları medeniyetlerde de vakıf tarzı oluşumlara yer vermişlerdir. Türk Vakıf tarihinin ilk yazılı belgesi 1280 yılında yazılan Eti Vakfiyesi'dir. İslamiyet'in kabul edilmesinden sonra Türk Vakıf anlayışı değişmiş, şahıs mülkünün belli amaç uğrunda kullanılması olarak gelişmiştir (VGM, 1973).

Osmanlı İmparatorluğu'ndaki vakıfların birçoğu inşa edilen yapılar ve bunlardan elde edilen gelirler aracılığıyla görevlerini yerine getirmişlerdir. Bu nedenle cami, çeşme, hamam, aşevi gibi günümüzde halen korunan yapılar meydana getirilmiştir (Kunter, 1973: 1).

Osmanlı İmparatorluğu döneminde vakıfların gelirlerine dayanarak İstanbul ve diğer şehirlerde çeşitli kültürel ve ticari yapı ve tesisler kurulmuştur. İmparatorluğun düşüşüyle birlikte vakıf ve vakıfların gelirleri de azalmıştır (TDK, 1973). Cumhuriyetin kurulduğu ilk yıldan 1960'lara kadar vakıf hareketinin zayıfladığını ve vakıflaşma konusunda belli bir durgunluk dönemine girdiğini görülür. Bu dönemde

vakfın denetiminden sorumlu Evkaf Nezareti, 3 Mart 1924 tarihli 429 sayılı Kanunla kaldırılmış ve 4 Ekim 1926 tarihli Türk Medeni Kanunu'nda "Tesis" başlığı altında yeniden düzenlenmiştir. 1960 sonrası planlı döneme geçişle birlikte vakıf önemli ve hızlı bir gelişme kaydetmiş ve 1964 yılında Türk Medeni Kanunu değiştirilerek Türk-İslam geleneğine uygun vakıf kurulmasına izin veren bir kanun çıkarılmıştır. Kanun tasarısı, 13 Temmuz 1967'de Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde kabul edilerek 903 sayılı Vakıflar Kanunu olarak yürürlüğe girmiştir (Demirbilek, 1981).

5.4.Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri

STK faaliyetlerin temelinde dayanışma ruhu vardır. STK'lar, kurulma amaçlarına göre farklı alanlarda toplumun karşılaştığı sorunlarla başa çıkmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda amaçları toplumun karşılaştığı sıkıntılara karşı devletin sessiz kalması durumunda dayanışma içerisinde bürokrasiye baskı yaparak çözüm üretmelerine yardımcı olmaktır STK'lar faaliyet alanları, yönetim şekilleri ve organizasyon biçimlerine göre farklılık göstermektedir. Fakat bu farklılıkların yanısıra STK'ların hepsinde bulunması gereken, STK olabilmeleri için olmazsa olmaz dört faktör vardır. Bunlar; (Temelli, 2021)

- kâr amacı gütmemek,
- bağımsızlık,
- gönüllülük ve
- vizyona ve bir ideale sahip olmaktır.

5.4.1.Kâr Amacı Gütmemek

STK'ların asıl amaçları toplum yararına hizmet etmektedir. Kişisel kar veya kazanç için faaliyet göstermezler. STK'lar gelirlerini bağışlarla veya üyelerinin aylık ödemeleri ile sağlamaktadırlar. Bunun yanında gelir elde etmek için faaliyetlerde de bulunabilirler. Sürekli çalışanlarına yaptıkları işin karşılığı olarak ücret verebilmektedirler fakat elde ettikleri gelirleri üyelerine dağıtamazlar (Seyyar ve Adalı, 2004: 186).

5.4.2.Bağımsızlık (Özerklik)

STK'larda bağımsızlık, siyasal iktidardan hem ekonomik hemde yönetsel olarak bağımsız hareket edebilmeleri olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan devletle birlikte

hiçbir projede iş birliği içinde olmayacağı anlamı çıkmaması gerekmektedir. Toplum yararına olan faaliyetlerde devlet ile iş birliği içerisinde olunması gerekmektedir. Günümüzde STK'lara devlet tarafından ekonomik destekler de yapılmaktadır. Bu durum STK olmalarına engel olmamaktadır fakat tamamen devlete bağımlı olmaları durumunda, devletin bir kurumu olacak ve STK olma özelliklerini kaybedeceği söylenebilir (Seyyar ve Adalı, 2004: 190).

5.4.3. Gönüllülük

STK'ların diğer kuruluşlardan ayıran en belirgin özelliği de üyelerinin ortak amaç ve hassasiyetler etrafında herhangi bir zorlama olmadan tamamen gönüllülük esasına dayanmasıdır. Üyeler, yaptıkları hizmetler karşılığında hiçbir maddi beklentiye girmezler. Bu kuruluşlara üye olurken veya üyelikten ayrılırken zorlama yapılamaz. Tamamen kendi hür iradeleri doğrultusunda bu işlemleri yaparlar (A.g.e.).

5.4.4. Vizyona ve Bir İdeale Sahip Olmak

STK'ların kuruluş amaçları doğrultusunda birtakım değerlere sahiptirler ve bu doğrultuda faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Genel olarak bakıldığı zaman STK'lar kendi hedefleriyle sınırlı kalmamakta, işsizlik, yoksulluk, insan hakları, kalkınma, sosyal yardımlaşmayı ve refah gibi konularda vatandaşın devlete sesini duyurabilmesi köprü konumundadırlar.

STK'ları diğer kurumlardan ayıran en belirgin özelliği herhangi karşılık beklemeden toplumun faydasına faaliyetler yürütmesidir. Temel amaçları ise sosyal, fiziksel, zihinsel ve kültürel olarak iyilik odaklı işler yaparak toplumu bilinçlendirmek ve güçsüz kalan siyasal kurumlara toplumsal destek sağlamaktır.

5.5. Sivil Toplum Kuruluşlarının Çeşitleri ve Türleri

Sivil toplumun gelişmesiyle birlikte, sivil toplum örgütleri, toplumun hemen hemen her alanında üyelerin refahından çok kamunun faydası için çalışan ve kar amacı olamayan kuruluşlar, düşünce üreten merkezler, kültürel gruplar ve kuruluşlar dahil olmak üzere giderek daha çeşitli hale geldi (Doğan, 2013: 354). Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı tarafından derlenen "Türk Sivil Toplumu: Değişim Süreci" nde, uluslararası sivil toplum endeksi projesi "Türkiye Ülke Raporu" aşağıda gösterildiği gibi Türkiye'de faaliyet gösteren STK türlerini sıralamaktadır (Ayata ve Karan, 2015);

- Dini kuruluşlar,

- Sendikalar,
- Eğitim, geliştirme ve araştırma yapan STK'lar,
- Kar amacı gütmeyen medya kurumları,
- Öğrenci ve gençlik dernekleri,
- Kadın dayanışma grupları,
- Meslek ve iş örgütleri,
- Çevre alanında çalışma yapan STK'lar,
- Etnik, geleneksel ve yerel birlikler,
- Topluluk düzeyinde gruplar,
- Ekonomik çıkara dayalı STK'lar,
- Sosyal konular ve eğlenceyle ilgili çalışma yapan STK'lar,
- Kültür ve sanatla ilgili çalışma yapan STK'lar,

Bu ayrıntılı sıralamaya ek olarak, Türkiye'de faaliyet gösteren STK'ları, vakıflar, dernekler, meslek grupları, sendikalar ve dijital aktivizm olmak üzere beş ana başlık altında da tartışılabiliriz.

5.6. Sivil Toplum Kuruluşların İşlevleri

Tarih içinde siyasi ve sosyal olaylar çerçevesinde sivil toplum ve STK kavramları değişmiştir. Bu değişiklik STK'ların ve tüm kurumların işlevlerini etkilemiş ve etkilemeye de devam etmektedir. Çaha ise (2000), STK'ların iki temel özelliği olduğunu belirtmiştir. Birincisi; toplumun dönüşümüne destek sağlamak, bir diğeri ise; kişilerin siyasi yönetime karşı yanında bulunmaktır. Bu iki işlevi devlet açısından ele aldığımızda, onları olumlayıcı anlamlardan ziyade olumsuz anlamlar olarak tanımlar. Diğer bir deyişle, STK'lar bireylerin hak ve özgürlüklerini devlet müdahalesine karşı korumada aktif bir rol oynamaktadır diyebiliriz. Ek olarak, işçi örgütleri gibi örgütlenmeler sivil toplumun bir örneğidir. Başka bir deyişle, sendika örgütlerinin temel biçimi, işçilerin haklarını işverenlere (devlet veya özel sektör) karşı savunmaktır.

5.6.1. Sosyal Politika

Gerçek şu ki, insanlık tarihinin en başından beri toplum, üyelerinin sosyal yardım, sosyal dayanışma ve sosyal güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak için kendi bünyesinde kurumlar kurmuştur. Çünkü bireyler sosyal dayanışma, sosyal yardım ve sosyal güvenlik gerektiren doğal bir ortamda yaratılmıştır. Yani fitratları buna müsaittir (Hızlı, 2012: 44). Vakıf ruhunu koruyabilen bir sivil toplum ortamı, günümüzde en çok ihtiyaç duyulan sosyal adalete önemli bir katkı sağlayabilir. Zira vakıf, tarihsel olarak ele alındığında yalnızca dini hizmet kurumlarının kurulması ve sürdürülmesinden ibaret olmakla kalmamaktadır. Bunun yanısıra muhtaç ve yoksulluk içindeki insanların temel ihtiyaçlarının karşılanması, eğitim ve sağlık hizmeti veren kurumlarının kurulması, bir takım kamu projelerinin geliştirilmesi ve hatta şehirlere bayındırlık hizmetleri verilmesi gibi geniş bir işlev mekanizmasına sahiptir (Uzun, 2016: 33). Toplumun birtakım gereksinimlerini karşılamak için kurulan vakıflar, sosyal güvenlik, refah, sosyal çatışmaları önlemek, sosyal sorumluluk ve sosyal entegrasyonu temin etmek gibi sosyo-politik işlevlerine sahiptir.

5.6.2. Sosyal Yardım

Hepimizin bildiği gibi STK'lar, tarih boyunca sosyal güvenlik ve sosyal yardım işlevlerini içerecek özelliklere sahiptir. Vakıf hizmetlerini, sosyal yardım, güvenlik hizmetleri ve kişisel yardımlardan ayıran en önemli boyut psikolojik boyuttur. Bu aradaki farkı ortaya koyması bakımından oldukça önemlidir. STK'lar aracılığıyla sağlanan yardım veya hizmet kişiden kişiye olup gurur kırıcı bir nitelik taşımamaktadır. İhtiyaç sahibi kişi, yardımı belirli birinden değil, amacı bu olarak belirlemiş bir kuruluştan almaktadır. Bu ihtiyaç sahibi kişilerin kendilerini, psikolojik olarak diğer insanlardan farklı hissetmemelerini sağlayacaktır (Özaydın M. , 2003: 2003). Sosyal yardım, tehlikede olan veya olmayan kişilerin çeşitli ihtiyaçlarını herhangi bir karşılık almadan (ücret, sigorta primi vb.) gidermeyi amaçlayan bir hizmettir. Sosyal yardım, genellikle güçlüden kişiden veya kurumdan zayıf olana doğru yapılan mali aktarımı ifade eder. Vakıf tarafından sağlanan sosyal yardımlarda vakfın kurucularının çoğu yardıma muhtaç kişileri tanımamakta, sadece belirtilen özelliklerini bilmektedirler (Koyunoğlu, 2014: 61). Himmet Berki, vakıf aracılığıyla yapılan sosyal yardımların işlevini şu sözlerle anlatmaktadır; "Vakfın temel amaçlarından biri fakirlere, çaresizlere ve muhtaçlara yardım etmektir. Yapılan

imarethaneler, vakıf bütçelerinden ihtiyaç sahiplerine ayrılan fonlar da bu amaca hizmet eder" (Çınar, 2013: 100).

5.6.3. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk, toplumun menfaatleriyle ilgilidir. Sosyal sorumluluğun tanımı; çevresel faktörlerin ihtiyaç, beklenti ve gereksinimlerinin karşılanmasıdır (Karayel, 2006: 21). STK'lar, yatırımlarını çoğunlukla sosyal fayda sağlayan alanlara yönlendirirler. Gelir ve servetin mirasla paylaşılmasını önleyerek sosyal refahın gelişmesine katkıda bulunurlar. Vakıf kurumlarında tasarruflar, sosyal faydaları artırmak için döner sermaye olarak kullanılmakta ve ortak bir yaklaşım benimsenmektedir (Güleç, 2006: 5). STK'lar aracılığıyla sosyal güvenlik fonu alan bireyler ile fon kaynağını sağlayan vakıf arasında karşılıklı mübadele duygusu varsa, şüphesiz iki tarafın yabancılaşmasını engelleyecek sonuçları olacaktır. Özellikle vakfi kuranlar açısından bakıldığında, kurumun insani yabancılaşmayı ne ölçüde aştığının örnekleri, çevredeki bütünlük duygusu, çevrenin üstünlüğü ve gelecek nesillere karşı sorumluluk duygusudur (Özaydın M. , 2003: 18).

5.6.4. Sosyal Çatışmayı Engelleme

İnsanların sosyal ve psiko-sosyal ihtiyaçlarını aynı anda karşılamalarına engel olan sorunlar, aralarında gerginliğin çıkmasına ve birbirleriyle çatışmalarına neden olabilir. Bu çatışmayı ortadan kaldırmak için bu engelleri ortadan kaldırmak gerekir. Bunun için yeni olanaklara ihtiyaç vardır. STK'lar, bu fırsatların keşfedilmesinde önemli bir unsurdur (Gök, 1996: 36). STK'lar, toplumda meydana gelen sosyal çatışmaları sınırlama ve önleme işlevine sahiptir. Aynı zamanda gelir dağılımına da olumlu etki eder. STK'lar genellikle yüksek gelir gruplarına mensup kişiler tarafından kurulduğundan, bu kişilerin kuruluşlar için ayırdıkları meblağ, düşük gelir grubuna mensup kişilere aktarılmakta ve payları özel mülkiyetten kamu mülkiyetine yani sosyalleşmeye dağıtılmaktadır. STK'lar elde ettikleri gelirler, yüksek gelirli gruplar tarafından meydana getirilmekte ve gelirin neredeyse tamamı ihtiyaç sahibi gruplar tarafından tüketilmektedir. Bu nedenle STK'lar, gelir dengesizlikleri nedeniyle toplumdaki iki rakip sınıf arasındaki çatışmaları önleyerek toplumsal barış ve huzurun sağlanmasına yardımcı olur (Soysaldı, 2004: 98).

5.6.5. Sosyal Bütünleşme

STK'lar, iyilik yapmayı ve hayır işlemeyi kurumsallaştıran kurumlardır. Böylelikle zenginlik fakire manevi baskı kurması ve fakirin onurunun zedelenmesi engellenmektedir. STK'lar, yaşadığı toplumda icra ettiği sosyal işlevleri aracılığıyla da sosyal bütünleşmeye katkıda bulunur. STK'ların amacı sosyal dayanışma, sosyal yardımlaşma ve bireyler arasında işbirliğini temin etmek olduğundan, bu çalışmaların doğal bir sonucu, bireyleri hem maddi hem de manevi olarak bütünleştirmektir (Soysaldı, 2004: 100). Sosyal hizmetler, birden fazla yönlü sonuçların ortaya çıkmasına neden olan bir faaliyettir. Bir yandan hizmetleri alanı ve vereni mutlu ederken diğer bir yandan da ülkenin güven ve istikrarı için hizmet vermektedir. Toplumsal yapıyı istikrar üzere sabitler ve ülkenin büyüklüğünü ve adaletini gözler önüne serer (Öztürk, 1995: 28).

5.7. Sivil Toplum Kuruluşlarının Faydaları ve Sorunları

Bir ülke, aktif vatandaşlık ve sivil toplumun demokrasi ve ekonomik kalkınma üzerindeki etkisi konusunda derin bir anlayışa sahiptir. Sivil toplum, demokratik bir toplum oluşturma sürecinde devlet ve toplum arasındaki kişisel ilişkilerin demokratik yönetiminde önemli bir rol oynar. Sivil toplum hem örgütsel bir yaşam hem de demokratik bir yönetim tarzı olarak görülmelidir. Sivil toplum, dostluk ve dostluk kurmak, acı ve mutluluğu paylaşmak için ortak bir yerdir. Etkinlikler sağlar ve içe dönük yaşamlarımızı dışsallaştırır. Az gelişmiş veya gelişmemiş ülkelerde zaman kaybı olarak görülmesine rağmen, STK'lar insanların boş zamanlarını etkili ve karlı bir şekilde geçirmelerini ve topluma yararlı bireyler kazandırılmasını sağlar. Sivil toplum, aktif ve sorumlu bir vatandaşın yaşam alanıdır. STK'lar kamusal alanda etkili kuruluşlardır ve siyasi otoritenin baskısına maruz kalmama gayreti içerisindeyler. Gönüllü temelli STK'lar çoğulcu demokrasiden katılımcı demokrasiye geçişi sağlamada da çok etkili yapılardır. Dolayısıyla katılımcı demokraside, STK'ların yardımıyla bireyler, bir siyasi partiye katılma ihtiyacı duymadan, sadece birey olarak değil, toplu olarak kendilerine yeni bir yaşam biçimi sağlayabilirler. STK'lar kişilikten topluma geçişi sağlar. Bu kişi bir vatandaşlık kazanmış olarak değerlendirilebilir. Kısaca STK'ların hükümete karşı olan etkinliği bu ülkeleri, daha modern ve demokratik hale getirmekte; bu nedenle de STK'lar demokrasinin vazgeçilmez bir parçası olmakta ve sosyal hayatımızın odağı haline gelmektedir (Uzun, 2016: 36). Bunların yanında Türk STK'larını ele alacak olursak, bu kuruluşların kendileri ve

kamu kurumlarıyla ilişkileri çeşitli sorunlara neden olmuştur. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), “Türkiye’de Sivil Toplumun Gelişimi ve Sivil Toplum-Kamu İşbirliğinin Güçlendirilmesi Projesi”nde STK’lar ile kamu sektörü arasındaki problemlere değinmiştir. Proje sonuçları ile bu problemler dört başlık altında şu şekilde özetlenmiştir (Ayata ve Karan, 2015).

- Yasal Mevzuata İlişkin Sorunlar
- Algı, Yaklaşım ve Tutumdan Kaynaklanan Sorunlar
- Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğe İlişkin Sorunlar
- Kamu Kurumlarının ve STK’ların Kapasitelerine İlişkin Sorunlar

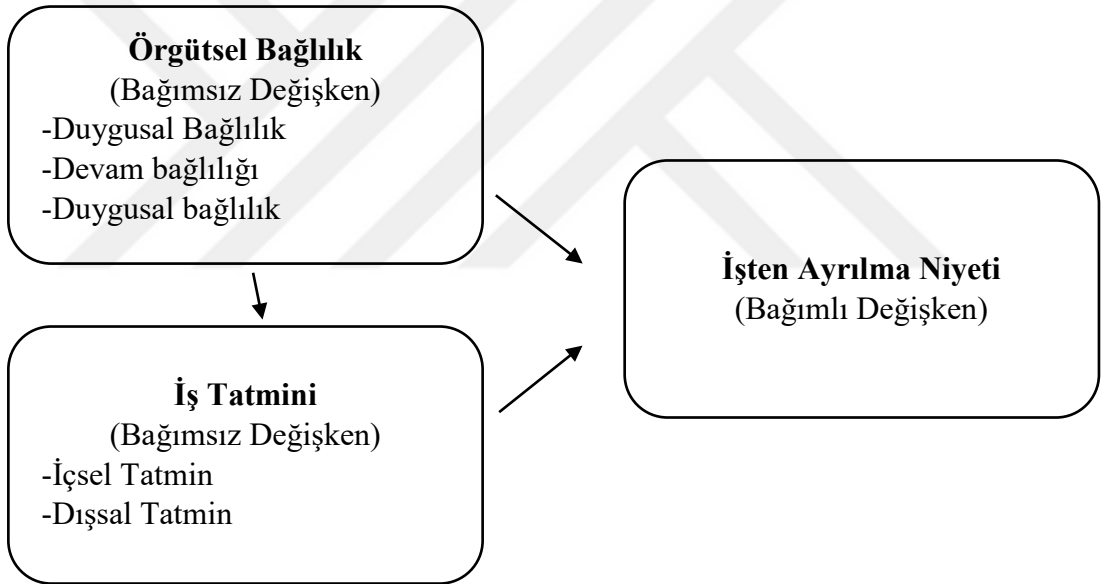


ALTINCI BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın bağımsız değişkenlerini örgütsel bağlılık ve iş tatmini oluşturmaktayken, bağımlı değişkenimizi de işten ayrılma niyeti oluşturmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerinin işten ayrılma niyetleri üzerine etkilerinin incelenmesi için araştırma modelimiz aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 6. 1: Araştırma Modeli

3.2. Araştırmada Ölçme, Araç ve Teknikleri

Bu çalışmamızda araştırmanın amacı doğrultusunda verileri temin edebilmek ve veri analizlerini daha iyi bir şekilde sunmasından dolayı “anket” tekniği kullanılmıştır. Araştırma yöntemi olarak da kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma Türkiye’nin 81 ilinde ve birçok ilçesinde teşkilatlanması bulunan ve gençlik alanında faaliyet gösteren bir STK’da 120 profesyonel (ücretli) çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Çalışanlara yönelik sonuçlara daha hızlı bir şekilde erişebilmek ve zaman tasarrufu

yapmak için online anketler uygulanmıştır. Veriler elde edildikten sonra SPSS 26 for windows programı ile analiz edilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere 3 alt boyuttan ve 24 maddeden oluşan, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Çakır (2006) tarafından Türkçe’ye çevirisi yapılmıştır. Ölçekte 5’li Likert-tipi sorular kullanılmış ve sırasıyla; 1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde ifadeler yer almaktadır. İlk 8 madde (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8) duygusal bağlılığı, sonraki 8 madde (9,10,11,12,13,14,15,16) devam bağlılığını ve son 8 madde (17,18,19,20,21,22,23,24) normatif bağlılığı göstermektedir.

İş tatmini ölçeği içsel ve dışsal olmak üzere 2 alt boyuttan ve 20 sorudan oluşan, Weiss, Davis ve England (1967) tarafından geliştirilen “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye çevirisi yapılmıştır. Ölçekte 5’li Likert-tipi sorular kullanılmış ve sırasıyla; 1-Hiç memnun değilim, 2-Memnun değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum ve 5-Çok memnunum şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçekte bulunan 10 madde (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 19) içsel tatmin boyutunu, diğer 10 madde (5, 6, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20) dışsal iş tatminini göstermektedir.

İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyutlu ve 3 sorudan oluşan, Wayne, Shore ve Liden (1997) tarafından geliştirilen “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekte 5’li Likert-tipi sorular kullanılmış ve sırasıyla; 1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde ifadeler yer almaktadır.

3.3. İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Bu bölüm katılımcılardan elde edilen verilerin SPSS 26 for Windows isimli istatistik programı ile analizlerini içermektedir. Sırasıyla demografik frekans tabloları, faktör analizi, ölçeklerin güvenilirlik testleri, korelasyon ve regresyon analizleri yer almaktadır.

3.3.1. Demografik Analizler

Katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler, frekansları ve yüzdelik dağılım şekilleri aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 6. 1: Araştırmaya katılanların Demografik Dağılımı

Grup	Değişken	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	106	88,3
	Kadın	14	11,7
Yaş	20 ve altı	2	1,7
	20-24 yaş	18	15,0
	25-29 yaş	26	21,7
	30-34 yaş	65	54,2
	40 ve üzeri	9	7,5
Medeni Durum	Evli	75	62,5
	Bekar	45	37,5
Eğitim Durum	Ortaokul	4	3,3
	Lise	7	5,8
	Ön Lisans	15	12,5
	Lisans	57	47,5
	Lisansüstü ve Doktora	37	30,8
Çalışma Yılı	1 yıldan az	15	12,5
	1-5 yıl	75	62,5
	6-10 yıl	25	20,8
	11 yıl ve üstü	5	4,1
Çalışma Şekli	Tam Zamanlı	103	85,8
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	14,2

Örneklem alanı gençlik alanında faaliyet gösteren STK olduğundan dolayı katılımcıların %15'i 20-24 yaş arasında, % 21,7'si 25-29 yaş arasında ve büyük çoğunluğu olarak %54'ü 30-34 yaş arasındaki kişilerden oluşmaktadır. Medeni duruma göre kıyaslama yaptığımız zaman katılımcıların %62,5'u evli ve %37,5'u bekar olduğu görülmektedir. Öğrenim düzeylerine göre bir kıyaslama yaptığımız zaman ise, ortaokul, lise mezunu sayısının çok az olduğunu ve üniversite mezunu katılımcıların %90,8'lik oranda büyük bir kısma sahip olduğu görülmektedir. Üniversite mezunlarının içerisinde ise %47,5 ile örneklem büyük çoğunluğunu lisans mezunları oluşturmaktadır. Katılımcıların çalışma sürelerini kıyaslama yapacak olursak %62,5 oranında büyük bir kısmını 1-5 yıl arasında çalışanların oluşturduğu

görülmektedir. Çalışmamıza katılanların %85,8'u tam zamanlı ve %14,2'si yarı zamanlı olarak çalışmaktadır.

3.3.2. Ölçeklerin Normallik Testleri

Çalışmada ölçeklerin normal dağılıp dağılmadığını görülebilmesi için “Shapiro-Wilk Testi” uygulanmıştır. Tablo 6.2’de görüldüğü üzere Örgütsel bağlılık ölçeğinin normal dağılım gösterdiği ve iş tatmini ve işten ayrılma ölçeğinin normal dağılım göstermediği gözükmemektedir ($p < .05$). Fakat iş tatmini ölçeğinin basıklık değeri -0.524 ve çarpıklık değeri 0.092, işten ayrılma niyeti ölçeğinin basıklık değeri 0.494 ve çarpıklık değeri -0.489 olduğu görülmektedir. Bu durumda her iki ölçeğinde basıklık ve çarpıklık değerleri -1.5 ve 1.5 değerleri arasında bulunduğundan veriler normal dağılım göstermiştir olarak kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 6. 2: Ölçeklerin Normallik Test Sonuçları

Ölçekler	n	Basıklık K.	Çarpıklık K.
Örgütsel Bağlılık	120	0.461	0.285
İş Tatmini	120	-0.524	0.092
İşten Ayrılma Niyeti	120	0.497	-0.489

3.3.3. Ölçeklerin Çalışma Durumlarına Göre Analizleri

Tablo 6.3 incelendiği zaman katılımcıların örgütsel bağlılığından aldıkları puanlarda çalışma durumları dikkate alındığında istatistiksel olarak farklı olmadığı anlaşılmaktadır ($p > 0.05$). Tam zamanlı çalışanların puanlarının yarı zamanlı çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. En yüksek ortalamaya örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılığın sahip olduğu, en düşük ortalamaya ise devam bağlılığının sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği “Bağımsız örneklem T Testi” sonuçlarına göre, çalışma durumu bakımından istatistiksel olarak anlamsız olarak bulunmuştur. Fakat “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” bakımından çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0.05$).

Tablo 6. 3: Çalışma Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin T Testi Analiz Sonuçları

Ölçek	Çalışma Durumu	N	Ort	SS	t	df	p
Örgütsel Bağlılık	Tam Zamanlı	103	3.1335	0.36227	0.142	118	0.887
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	3.1201	0.34826			
Duygusal Bağlılık	Tam Zamanlı	103	3.1723	0.42303	-2.096	118	0.038*
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	3.3971	0.31010			
Devam Bağlılığı	Tam Zamanlı	103	3.0862	0.63978	3.214	29.626	0.003*
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	2.6985	0.42403			
Normatif Bağlılık	Tam Zamanlı	103	3.1420	0.52948	-0.881	118	0.380
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	3.2647	0.54644			

Tablo 6.4 incelendiği zaman “Bağımsız örneklem T Testi” sonuçlarına göre katılımcıların iş tatmininden aldıkları puanlarda çalışma durumları dikkate alındığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Tam zamanlı çalışanların puanlarının yarı zamanlı çalışanlardan daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatmininin alt boyutları olan “içsel tatmin” ve “dışsal tatmin” bakımından da çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p<0.05$).

Tablo 6. 4: Çalışma Durumlarına Göre İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Analiz Sonuçları

Ölçek	Çalışma Durumu	N	Ort	SS	t	df	p
İş Tatmini	Tam Zamanlı	103	3.4956	0.81316	-4.108	40	0.000
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	4.0235	0.41425			
İçsel Tatmin	Tam Zamanlı	103	3.6388	0.73648	-2.492	118	0.014
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	4.1000	0.47566			
Dışsal Tatmin	Tam Zamanlı	103	3.3524	0.95320	-4.267	48.458	0.000
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	3.9471	0.42444			

Tablo 6.5 incelendiği zaman “Bağımsız örneklem T Testi” sonuçlarına göre katılımcıların işten ayrılma niyetinden aldıkları puanlarda çalışma durumları dikkate alındığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Tam zamanlı çalışanların puanlarının yarı zamanlı çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 6. 5: Çalışma Durumlarına Göre İşten Ayrılma Niyeti Bağlılık Ölçeğine İlişkin T Testi Analiz Sonuçları

Ölçek	Çalışma Durumu	N	Ort	SS	t	df	p
İşten Ayrılma Niyeti	Tam Zamanlı	103	26.181	119.859	2.760	31.468	0.010
	Yarı zamanlı (Part Time)	17	20.196	0.74973			

3.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizleri

Araştırmada elde ettiğimiz verileri, Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) için uygun olup olmadığını ölçmek için öncelikle Kaiser Meyer Olkin (KMO) katsayısı incelenmiştir. Çıkan değer “0” ve “1” arasında bir değer olması gerekmektedir. Elde edilen sonucun 1’e yakın bir değer alması faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir. Değişkenler üzerinde korelasyon yapılabilmesi için Bartlett test sonucunun 0,05’den düşük olması gerekmektedir.

Bağımlı ve Bağımsız değişkenlere sırayla faktör analizi uygulanmıştır. Bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti, bağımsız değişken olarak örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, devam ve nominal bağlılığa ve iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal tatmine faktör analizi uygulanmıştır.

3.3.4.1. Örgütsel Bağlılık Doğrulamalı Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık ölçeği için araştırmada elde ettiğimiz verilerin KMO ve Bartlett’s Test sonuçları Tablo 6.6’da görüldüğü üzere KMO Test değeri 0,782 çıkmıştır. Bu değer verilerin faktör analizi yapılabilmesi için yeterli bir değerdir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 24 sorudan oluşmaktadır. 5. 6. 8. 12. 14. 18. 19. ve 21. sorular ters soru olduklarından dolayı faktör analizine başlamadan önce ters kodlama yapılmıştır. Analiz sırasında 1. 4. ve 10. soruların faktör yükleri düşük olduğundan analizden çıkartılmış ve tekrar yapılmıştır.

Tablo 6. 6: Örgüt Bağlılık Ölçeğinin KMO ve Bartlett’s Testi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.782
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1132.773
	df	210
	Sig.	0

Yapılan faktör analizi sonucunda duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 faktör altında toplanmıştır.

Tablo 6. 7: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları

İfadeler	Duygusal	Devam	Normatif
Kurum dışındaki kişilerle bu kurum hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	0.595		
Kurumumdaki problemleri kendi problemim gibi hissediyorum	0.593		
Kurumumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum	0.639		
Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	0.777		
Kurumumun benim için oldukça özel bir yeri vardır	0.716		
Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum	0.748		
Şu anda kurumumdan ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz	0.701		
Bir insanın çalıştığı kuruma daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum	- 0.434		
Başka bir yerde iş bulmadan bu kurumdan ayrılmak beni korkutur.		0.673	
Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.		0.625	
Şu anda bu kurumda kalmam, istek olduğu kadar zorunluluktur		0.628	
Kurumumdan ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok		0.697	
Kurumumdan ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır		0.746	
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, burada sahip olduğum imkanlara başka bir kurumda sahip olamayabileceğim ihtimalidir		0.6	
Son zamanlarda insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum.			0.33
Bir insanın kurumdan kuruma sürekli iş değiştirmesini etik bulmuyorum.			0.618
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin sebeplerinden birisi de sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir.			0.762
Başka bir kurumda daha iyi bir iş teklifi alsam bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmazdım.			0.723
Bana çalıştığım kuruma sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.			0.761
İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı kurumda çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir			0.678

Bana göre artık "Kurumun adamı" olmak anlamsız bir şeydir.			0.591
--	--	--	-------

3.3.4.2.İş Tatmini Doğrulayıcı Faktör Analizi

İş Tatmini ölçeği için araştırmada elde ettiğimiz verilerin KMO ve Bartlett's Test sonuçları Tablo 6.8'de görüldüğü üzere KMO Test değeri 0,89 çıkmıştır. Bu değer verilerin faktör analizi yapılabilmesi için yeterli bir değerdir. İş Tatmini Ölçeği 20 sorudan oluşmaktadır. Analiz sırasında 3. 7. ve 9. soruların faktör yükleri düşük olduğundan analizden çıkartılmış ve tekrar yapılmıştır.

Tablo 6. 8: İş Tatmini Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.89
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1454.762
	df	136
	Sig.	0

Yapılan faktör analizi sonucunda içsel ve dışsal tatmin olmak üzere 2 faktör altında toplanmıştır.

Tablo 6. 9: İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları

İfadeler	İçsel	Dışsal
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından işimden	0.817	
Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından işimden	0.689	
Toplumda bana "saygın bir kişi" olma şansını vermesi bakımından işimden	0.44	
Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından işimden	0.504	
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından işimden	0.655	
Çalışma şartları yönünden işimden	0.658	
Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden işimden	0.499	
Yöneticimin çalışanlarını iyi yönetmesi bakımından işimden		0.825
Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından işimden		0.836
İşimden kişilere ne yapacaklarını söylemesi için fırsat vermesi bakımından		0.625

Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi bakımından işimden		0.871
İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından		0.746
İş yerimde terfi imkânının olması bakımından		0.61
Kendi düşüncelerimi rahatça kullanma imkânı vermesi bakımından işimden		0.777
Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden işimden		0.663
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden işimden		0.634
Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından işimden		0.793

3.3.4.3.İşten Ayrılma Niyeti Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşten Ayrılma Niyeti ölçeği için araştırmada elde ettiğimiz verilerin KMO ve Bartlett's Test sonuçları Tablo 6.10'da görüldüğü üzere KMO değeri 0,743 bulunmuştur. Bu değer verilerin faktör analizi yapılabilmesi için yeterli bir değerdir. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği 3 sorudan oluşmaktadır.

Tablo 6. 10: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.743
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	213.717
	df	3
	Sig.	0

Yapılan faktör analizi sonucunda bir faktör altında toplanmıştır.

Tablo 6. 11: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Faktör Analiz Sonuçları

İfadeler	
Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum	0.91
Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım	0.894
Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum	0.925

3.3.5. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Bir bilginin bilimsel olarak nitelik kazanması doğruluğuna, gözlem ve deneylerle kanıtlanmasına bağlıdır. Bir varsayımın sınayan değişkenler arasında nedensel bir ilişkinin kurulduğu anket verileri, bir güvenilirlik ve geçerlilik analizine dayandığında

güven sağlar. Bir araştırmanın analizinin sonuçlarını tablo haline getirmek, bu araştırma hakkında yorum yapmak, bir hipotezi kabul etmek veya reddetmek güvenilirlik ve geçerlilik analizi yapmadan doğru değildir (Şencan, 2005). Kısaca güvenilirlik, ölçüm sürecinde kullanılan ölçeğin iç mantık tutarlılığını sağlamak için değerlerin hatalardan ayrılmasıdır (İnce ve Gül, 2005).

Güvenilirliği test etmenin birkaç farklı yöntemi vardır. Ölçeklerdeki değişkenlerin homojenliğini belirlemek için literatürde sıklıkla kullanılan bir analiz yöntemi olan Cronbach α değeri kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilir olması için elde edilen Cronbach α değerinin 0.70'den büyük olması gerekmektedir. Ayrıca güvenilirlik analizi yapılırken, faktör analizinde ölçeklerde yapılan değişikliklerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

3.3.5.1.Örgütsel Bağlılık Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın güvenilirlik analizi yapmadan önce faktör analizi esnasında faktör yükü düşük çıktığı için çıkarttığımız 3 soru ölçekten çıkarılmış ve sonrasında güvenilirlik analizi yapılmıştır. Cronbach Alpha α değeri 0,765 ($0,60 \leq \alpha < 0,80$) çıkmıştır. Bu sonuç ile ise ölçeğimizin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 6. 12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.765	0.779	21

3.3.5.2.İş Tatmini Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın güvenilirlik analizi yapmadan önce faktör analizi esnasında faktör yükü düşük çıktığı için çıkarttığımız 3 soru çıkarılmış ve sonrasında güvenilirlik analizi yapılmıştır. Cronbach Alpha α değeri 0,94 ($0,80 \leq \alpha < 1$) çıkmıştır. Bu sonuç ile ise ölçeğimizin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 6. 13: İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.94	0.939	17

3.3.5.3.İşten Ayrılma Niyeti Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın güvenilirlik sonucunda Cronbach Alpha α değeri 0,895 ($0,80 \leq \alpha < 1$) çıkmıştır. Bu sonuç ile ölçeğimizin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 6. 14: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenilirlik Analiz Sonucu

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.895	0.896	3

3.4. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi, doğrusal ilişkileri ölçmek için kullanılan istatistiksel bir tekniktir. Korelasyon katsayısı, doğrusal çerçevede iki değişken arasındaki ilişkiyi inceler ve -1 ile 1 arasında bir değer alır. Bu değer pozitif olması ilişkinin pozitif yönlü olduğunu, negatif olduğu ilişkinin negatif yönlü olduğunu gösterir. 1'e yaklaşması durumunda değişkenler arasındaki ilişki artar, 0'a yaklaşması durumunda azalır. Genellikle katılımların 100 kişiden fazla olması durumunda ve Pearson korelasyon katsayısının (r) 0.70'den büyük olması durumunda değişkenler arasında güçlü bir ilişki olduğunu kabul görmektedir (Sökmen, 2010).

Tablo 6. 15: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti arasındaki Korelasyon Analizi

		Örgütsel Bağlılık	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılık	Normatif Bağlılık	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
Örgütsel Bağlılık	r	1							
	p								
İş Tatmini	r	.451*	1						
	p	0.000							
İşten Ayrılma Niyeti	r	-.367**	-.714**	1					
	p	0.000	0.000						
Duygusal Bağlılık	r	0.140	.309**	-0.109	1				
	p	0.127	0.001	0.238					
Devam Bağlılık	r	.382**	-0.111	0.150	0.169	1			
	p	0.000	0.227	0.101	0.065				
Normatif Bağlılık	r	.265**	.334**	-.269**	.244**	0.173	1		
	p	0.004	0.000	0.003	0.007	0.058			
İçsel Tatmin	r	.550**	.952**	-.657**	.339**	-0.049	.343**	1	
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.595	0.000		
	r	.343**	.970**	-.711**	.266**	-0.152	.304**	.849**	1

Dışsal Tatmin	p	0.000	0.000	0.000	0.003	0.097	0.001	0.000	
---------------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık), İş Tatmini Ölçeği (İçsel ve Dışsal Tatmin) ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği skorları arasındaki ilişki Pearso'n Korelasyonu ile ölçülmüştür. Buna göre;

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.451$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0.367$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında orta seviyede, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.140$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında yüksek seviyede, pozitif bir ilişki vardır. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). Örgütsel bağlılık ile devam bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.382$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve devam bağlılık arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile normatif bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.265$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile içsel tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.550$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve içsel tatmin arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık ile dışsal tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.343$ bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ve dışsal tatmin arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0.714$ bulunmuştur. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında yüksek seviyede, negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. İş tatmini ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.309$ bulunmuştur. İş tatmini ve duygusal bağlılık arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. İş tatmini ile devam bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0.111$ bulunmuştur. İş tatmini ve devam bağlılık arasında düşük seviyede ve negatif bir ilişki vardır. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). İş tatmini ile normatif bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0.111$ bulunmuştur. İş tatmini ve normatif bağlılık arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini ile içsel tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.952$ bulunmuştur. İş tatmini ve içsel tatmin arasında yüksek seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş tatmini ile dışsal tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0.970$ bulunmuştur. İş tatmini ve dışsal tatmin arasında yüksek seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,169$ bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük seviyede ve pozitif bir ilişki vardır. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). Duygusal bağlılık ile normatif bağlılığı arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,244$ olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile normatif bağlılığı arasında düşük seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal bağlılık ile içsel tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,339$ olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile içsel tatmin arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile dışsal tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,266$ olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile dışsal tatmin arasında düşük seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,109$ olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında düşük seviyede, negatif bir ilişki bulunmuştur. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$).

Devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,173$ olarak bulunmuştur. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında düşük seviyede, pozitif bir ilişki bulunmuştur. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). Devam bağlılığı ve içsel tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,049$ olarak bulunmuştur. Devam bağlılığı ve içsel tatmin arasında düşük seviyede, negatif bir ilişki bulunmuştur. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). Devam bağlılığı ve dışsal tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,152$ olarak bulunmuştur. Devam bağlılığı ve dışsal tatmin arasında düşük seviyede ve negatif bir ilişki bulunmuştur. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$). Devam bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,150$ olarak bulunmuştur. Devam bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasında düşük seviyede ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. İstatistiksel olarak bu ilişki anlamsızdır ($p>0,05$).

Normatif bağlılık ile içsel tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,343$ olarak bulunmuştur. Normatif bağlılık ile içsel tatmin arasında orta seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,304$ olarak bulunmuştur. Normatif bağlılık ile dışsal tatmin arasında orta seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,269$ olarak bulunmuştur.

Normatif bağıllık ile işten ayrılma niyeti arasında düşük seviyede, negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

İçsel tatmin ile dışsal tatmin arasındaki ilişki incelendiğinde $r=0,849$ olarak bulunmuştur. İçsel tatmin ile dışsal tatmin arasında yüksek seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İçsel tatmin ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,657$ olarak bulunmuştur. İçsel tatmin ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek seviyede, negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Dışsal tatmin ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde $r=-0,711$ olarak bulunmuştur. Dışsal tatmin ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek seviyede, negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

3.5. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişkenin aralarındaki ilişkiyi inceleyen bir istatistiksel yöntemdir. Araştırmada basit regresyon ve birden fazla bağımsız değişken olduğundan dolayı çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 6. 16: Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İşten Ayrılma Niyeti	(Constant)	6.336	0.892	7.107	0.000	18.424	0.000 ^b	0.135
	Örgütsel Bağlılık	-1,168	0.272	-4.292	0.000			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti değişkenlerini arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(1, 118)=18.424$, $p<0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %14'ünü ($R^2=.14$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-1.168$, $t(118)=-4,292$, $p<.05$, $pr^2=.134$

Bu değerlere göre işten ayrılma niyeti modeli incelendiğinde; Örgütsel bağlılık oranı 1 puan artarsa, işten ayrılma niyeti oranı 1.16 puan azalır.

Tablo 6. 17: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İşten Ayrılma Niyeti	(Constant)	3.994	0.947	4.217	0.000	5,151	0,002 ^b	0,095
	Duygusal Bağlılık	-0.208	0.254	-0.817	0.415			
	Devam Bağlılığı	0.394	0.166	2.381	0.019			
	Normatif Bağlılık	-0.630	0.199	-3.171	0.002			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık değişkenlerinin İşten Ayrılma Niyeti ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla çok değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli, $F(3, 116) = 5,15$, $p<0,05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın % 9.5'inin ($R^2_{adjusted}=0,095$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Duygusal Bağlılık İşten Ayrılma Niyetinin p değeri 0.05'den küçük olmadığından dolayı anlamlı bir ilişki yoktur.
- Devam Bağlılığı İşten Ayrılma Niyeti arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. $B= 0.394$, $t(116)=2,381$, $p <,05$, $pr^2= .046$
- Normatif Bağlılık İşten Ayrılma Niyetini arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-0.630$, $t(116)=-3,171$, $p <,05$, $pr^2=.08$

Bu değerlere göre İşten Ayrılma Niyeti modeli incelendiğinde; Devam Bağlılık oranı 1 puan artarsa, işten ayrılma niyeti 0,4 puan artar. Normatif Bağlılık oranı 1 puan artarsa, işten ayrılma niyeti 0,6 puan azalır.

Tablo 6. 18: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İş Tatmin Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İş Tatmini	(Constant)	1.292	0.610	2.120	0.036	10.188	.000 ^b	0.188
	Duygusal Bağlılık	0.515	0.163	3.148	0.002			
	Devam Bağlılığı	-0.264	0.107	-2.475	0.015			
	Normatif Bağlılık	0.452	0.128	3.537	0.001			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık değişkenlerini ile İş Tatmin değişkeni arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla çok değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(3, 116) = 10.188$, $p < 0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %19'unu ($R^2_{\text{adjusted}} = .19$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Duygusal Bağlılık ile İş Tatmin arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. $B = 0.515$, $t(116) = 3.148$, $p < .05$, $pr^2 = .078$
- Devam Bağlılığı ile İş Tatmini arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır. $B = -0.264$ $t(116) = -2.475$, $p < .05$, $pr^2 = .050$
- Normatif Bağlılık ile İş Tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. $B = 0.452$ $t(116) = 3.337$, $p < .05$, $pr^2 = .097$

Bu değerlere göre İş Tatmin modeli incelendiğinde; Duygusal Bağlılık oranı 1 puan artarsa, iş tatmin 0,5 puan artar. Devam Bağlılık oranı 1 puan artarsa, iş tatmin 0,26 puan azalır. Normatif Bağlılık oranı 1 puan artarsa, iş tatmin 0,46 puan artar.

Tablo 6. 19: Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İş Tatmini	(Constant)	0.396	0.581	0.681	0.497	30.188	0.000 ^b	0.204
	Örgütsel Bağlılık	0.975	0.177	5.494	0.000			

*%5 ($p < 0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p < 0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

İş tatmini ile örgütsel bağlılık değişkeni arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(1, 118) = 30.188$, $p < 0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %20'unu ($R^2 = .20$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. $B = 0.975$, $t(118) = 5.494$, $p < .05$, $pr^2 = .20$

Bu değerlere göre İş tatmini modeli incelendiğinde; Örgütsel bağlılık oranı 1 puan artarsa, iş tatmini oranı 0.97 puan artar.

Tablo 6. 20: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İçsel Tatmin	(Constant)	1.326	0.557	2.379	0.019	10.16	.000 ^b	0.188
	Duygusal Bağlılık	0.506	0.149	3.388	0.001			
	Devam Bağlılığı	-0.172	0.097	-1.769	0.079			
	Normatif Bağlılık	0.405	0.117	3.462	0.001			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık değişkenlerinin İçsel Tatmini değişkeni ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla çok değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(3, 116) = 10.16$, $p<0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %19'unu ($R^2_{\text{adjusted}}=.19$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Duygusal Bağlılık ile İçsel Tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B=0.506$, $t(116)=3.38$, $p < .05$, $pr^2=.09$
- Devam Bağlılığı ile İçsel Tatmini arasında p değeri 0.05'den küçük olmadığından dolayı anlamlı bir ilişki yoktur
- Normatif Bağlılık ile İçsel Tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B=0.405$, $t(116)=3.462$, $p < .05$, $pr^2=.093$

Bu değerlere göre İçsel Tatmin modeli incelendiğinde; Duygusal Bağlılık oranı 1 puan artarsa, içsel tatmin 0,5 puan artar. Normatif Bağlılık oranı 1 puan artarsa, içsel tatmin 0,4 puan artar.

Tablo 6. 21: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
Dışsal Tatmin	(Constant)	1.259	0.719	1.750	0.083	8.913	.000 ^b	0.166
	Duygusal Bağlılık	0.523	0.193	2.711	0.008			
	Devam Bağlılığı	-0.355	0.126	-2.823	0.006			
	Normatif Bağlılık	0.500	0.151	3.312	0.001			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık değişkenlerini ile Dışsal Tatmin değişkeni arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla çok

değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(3, 116) = 8.913$, $p < 0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %17'ünü ($R^2_{\text{adjusted}} = .17$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- Duygusal Bağlılık ile Dışsal Tatmin arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B = 0.523$, $t(116) = 2.71$, $p < .05$, $pr^2 = .059$
- Devam Bağlılığı ile Dışsal Tatmini arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B = -0.355$ $t(116) = -2.823$, $p < .05$, $pr^2 = .064$
- Normatif Bağlılık ile Dışsal Tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B = 0.500$ $t(116) = 3.312$, $p < .05$, $pr^2 = .086$

Bu değerlere göre Dışsal Tatmin modeli incelendiğinde; Duygusal Bağlılık oranı 1 puan artarsa, içsel tatmin 0,5 puan artar. Devam Bağlılık oranı 1 puan artarsa, dışsal tatmin 0,35 puan azalır. Normatif Bağlılık oranı 1 puan artarsa, dışsal tatmin 0,5 puan artar.

Tablo 6. 22: İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R^2
İşten Ayrılma Niyeti	(Constant)	6.286	0.346	18.143	0.000	123.015	.000 ^b	0.51
	İş Tatmini	-1.051	0.095	-11.091	0.000			

*%5 ($p < 0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p < 0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

İş tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti değişkeni arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(1, 118) = 123.015$, $p < 0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %51'ünü ($R^2 = .51$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- İş tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır.
 $B = -1.051$, $t(118) = -11,091$, $p < .05$, $pr^2 = .50$

Bu değerlere göre İşten Ayrılma Niyeti modeli incelendiğinde; İş tatmini oranı 1 puan artarsa, işten ayrılma niyeti 1,05 puan azalır.

Tablo 6. 23: İş Tatmininin Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
İşten Ayrılma Niyeti	(Constant)	6.056	0.400	15.122	0.000	62.32	.000 ^b	0.508
	İçsel Tatmin	-0.308	0.196	-1.570	0.119			
	Dışsal Tatmin	-0.693	0.154	-4.504	0.000			

*%5 ($p<0,05$) için anlamlılığı, ** %1 ($p<0,01$) için anlamlılığı sembolize etmektedir

İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin değişkenlerini ile İşten Ayrılma Niyeti değişkeni arasında anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla çok değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli $F(2, 117) = 62.324$, $p<0.05$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %50'ünü ($R^2_{\text{adjusted}}=.50$) bağımsız değişkenler tarafından açıkladığı bulunmuştur. Buna göre,

- İçsel Tatmin İşten ile Ayrılma niyeti arasında p değeri 0.05'den küçük olmadığından dolayı anlamlı bir ilişki yoktur.
- Dışsal Tatmin ile İşten Ayrılma Niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-0.693$, $t(117)=-4.504$, $p<.05$, $pr^2=.015$

Bu değerlere göre İşten Ayrılma Niyeti modeli incelendiğinde; Dışsal tatmin oranı 1 puan artarsa, işten ayrılma niyeti 0,7 puan azalır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını, iş tatminlerini ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki STK özelinde incelenmiştir.

Bu çalışmada elde edilen veriler ışığında yapılan korelasyon analizlerinin sonuçlarına bakacak olursak;

STK’larda kuruma en fazla katkıyı insan kaynağı sağlamaktadır. Nitelikli insanların bulunması ve eğitimlerin verilmesi hem zaman kaybı hemde kurum açısından ek bir maliyettir. Bu sebepten dolayı STK’lar, çalışanlarını elde tutmaya ve verimli çalışmalarını sağlayacak yöntemler bulmaya çalışmalıdır. Bu araştırmada içsel tatmin ile dışsal tatmin arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. STK çalışanlarının içsel tatmini arttıkça dışsal tatmin de artmaktadır. Varışlı (2019) tarafından yapılan “Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi: Ankara ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama” ve Bereketli (2016) tarafından yapılan “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Çalışanların Kişisel Özelliklerinin Farklılaştırıcı Etkisi: Bir Sivil Toplum Kuruluşunda Uygulama” başlıklı araştırmada da “içsel iş tatmini ile dışsal iç tatmini arasında pozitif yönlü ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir”. Bu çalışmalar elde ettiğimiz sonuçları destekler niteliktedir.

Çalışanlar kurumlarında ne kadar uzun süre çalışırsa, kurumun hedeflerine ulaşması da bir o kadar kolay olur. STK yöneticileri de çalışanlarının tatmininde ve motivasyonunda etkili olan ödül ve terfi sistemleri için gerekli altyapısal çalışmaları yaparak çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltmelidirler. Çalışanlar bulundukları STK’da iş tatmin yönünden memnun olmaları durumunda daha uzun süre çalışmaya devam ederler. Bu araştırmada iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çekmecelioğlu (2006), Atalar (2019), Aras (2017) ve Yurtseven’in (2008) yapmış oldukları araştırmalar çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçları destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatmininin alt boyutları içsel tatmin ve dışsal tatmin ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani STK çalışanlarının iş tatminleri, içsel tatmini ve dışsal tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Buna ek olarak Varışlı (2019) ve

Aras (2017) tarafından yapılan çalışmalarda elde ettiğimiz sonuçları destekler niteliktedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına bağlılıklarının yanında kurumun değerleri ve amaçları doğrultusunda uyum sağlama süreci olarak da ifade edilebilir. Çalışanların kurumlarına olan bağlılıkları kurumun verimliliği ve karlılığı bakımından son derece önem arz etmektedir. Çalışanlarının kuruma bağlılıklarını etkileyen faktörlerin farkında olan kurumlar daha başarılı olabilirler. Bu çalışmada örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Karataş ve Güleş (2010), Arslan (2020), Demirtaş (2015), Erdoğan (2019), Mathieu (1990) ve Bereketli'nin (2016) yapmış oldukları araştırmalar çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçları destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığın alt boyutlarından normatif bağlılığın içsel ve dışsal tatmin ile aralarında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yani STK çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerinin arttıkça, içsel ve dışsal tatmin düzeyleri de artmaktadır. Bereketli (2016), Hoş ve Aksoy (2015) ve Varışlı'nın (2019) yapmış olduğu çalışmaya bakacak olursak; “normatif bağlılık ile içsel ve dışsal tatmin ile aralarında pozitif bir ilişki” olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar içsel ve dışsal tatmin ile bulduğumuz verileri destekler niteliktedir.

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aras (2017), Dalmış (2018), Acar (2017) ve Erdoğan'nun (2019) yapmış oldukları çalışmalar ile elde edilen verileri karşılaştırdığımız zaman örtüştüğü görülmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide sadece normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Diğer değişkenler olan duygusal ve devam bağlılığının ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, bu değişkenlerin STK çalışanlarının işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Varışlı (2019) tarafından yapılan çalışmada, işten ayrılma niyeti üzerinde normatif ve devam bağlılığın düşük ve pozitif ilişkisi olduğu, duygusal bağlılık ile yok denecek kadar az ve pozitif ilişkisi olduğu görülmektedir. Acar'ın (2017) çalışmasında ise “Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki” olduğu görülmektedir. Bu bulgularla araştırmamızdan ayrılmaktadır.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılığın içsel ve dışsal tatmin ile aralarında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Şu ki, STK çalışanlarının duygusal

bağlılığının artması durumunda aynı zamanda içsel tatmin ve dışsal tatmin de artmaktadır. Bereketli (2017), Hoş ve Aksoy (2015) ve Varışlı (2019) tarafından yapılan çalışmalarda, “duygusal bağlılığın içsel ve dışsal tatmin ile aralarında pozitif ilişkisi olduğu” görülmektedir. Bu sonuçlar bulduğumuz verileri destekler niteliktedir. Devam bağlılığı ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Varışlı (2019) tarafından yapılan çalışmada, duygusal bağlılığın normatif bağlılık, içsel ve dışsal tatmin ile aralarında pozitif ilişkisi olduğu görülmektedir. Bu yanıyla elde ettiğimiz sonuçları desteklerken, devam bağlılığı ile aralarında pozitif bir ilişki olması yönünden farklılık göstermektedir.

Bu çalışmada elde edilen veriler ışığında yapılan regresyon analizlerinin sonuçlarına bakacak olursak;

STK’lar açısından baktığımız zaman sınırlı olan kaynaklarının en üst düzeyde kullanımı, nitelikli insan kaynağının nasıl kullanıldığına bağlı olarak değişmektedir. İnsan kaynağının verimliliği, diğer kaynakların üretkenliğini artırabileceği gibi, sürekliliği de artırabilir ve bu konuda bir kurumun maliyetini düşürmeye yardımcı olabilir. Personelin kurumuna gönüllü olarak yardım etmesi ve uzun yıllar bu kurumda kalma isteği, yapılan işten aldığı memnuniyetle ilişkilidir. Hoppock (1935) iş tatmini kavramını, “kişinin ben işimden genel anlamda memnunum demesine sebep olabilecek psikolojik, fizyolojik ve çevresel şartların kombinasyonu” olarak ifade etmektedir. Bireyin yaptığı işten aldığı memnuniyet hissiyatı, iş ve iş dışındaki yaşamlarını da olumlu yönde etkilemektedir.

Bu çalışma neticesinde, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Boles, Johnston ve Hair (1997), Ahuja vd. (2002), Mobley (1977), Rode vd. (2007), Atalar (2019) ve Weitz’in (1952) yapmış oldukları araştırmalar çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçları destekler nitelikte olduğu görülmektedir. İçsel tatmin ile işten ayrılma niyeti ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bunun yanısıra iş tatmininin diğer alt boyutu olan dışsal tatmin ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu demektir ki, STK çalışanlarının dışsal tatmini yani ücret, çalışma ortamı ve işle ilgili aldıkları ödüller vs artıkça bununla bağlantılı olarak çalışanın işten ayrılma niyeti de azalmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. STK çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin artması yani kuruma olan bağlılıklarının artması işten ayrılma niyetlerini de azaltmaktadır. Aras(2017), Dalmış (2018), Erdoğan (2019), Çakar ve Ceylan (2005) ve Ekmekçioğlu ve Sökmen'in (2016) yapmış oldukları çalışmalar çıkan sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Fakat Devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki, normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kısaca ifade etmek gerekirse, bu çalışmada STK çalışanlarının devam bağlılığı arttıkça işten ayrılma niyeti artmakta, normatif bağlılık yani kuruma karşı hissettiği sorumluluk arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bunun yanısıra Varol (2010) tarafından yapılan “Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine olan etkisi: Konya ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama” başlıklı araştırma incelendiği zaman, işten ayrılma niyeti üzerinde duygusal bağlılığın negatif yönlü etkisi olduğu, devam bağlılığın pozitif yönlü etkisi olduğu ve normatif bağlılığın istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi olmadığı görülmektedir. Yani, Varol'un çalışmasında örgütsel bağlılığın alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinde, devam bağlılığı sonucu ile çalışmamızı destekler nitelikte olurken, duygusal ve normatif bağlılık sonuçları ile ayrılmaktadır.

Bu çalışmada, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. STK çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artması iş tatminlerinin de artmasına yol açmaktadır. Arslan (2020), Erdoğan (2019), Bateman ve Strasser'in (1984) yaptıkları çalışmalar neticesinde çıkan sonuçlarla, bu çalışmada çıkan sonuçlar örtüşmektedir. Ayrıca duygusal bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş tatmini arasında olumlu ve anlamlı, devam bağlılığı ile iş tatmini arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2017). *Örgütsel bağlılık türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Adams, J. S., & Freedman, S. (1976). Equity Theory Revisited: Comments and Annotated Bibliography. *Advances in Experimental Social Psychology*, 9: 43-90.
- Ahuja, M. vd. (2002). Overworked and Isolated? Predicting the Effect of Work - Family Conflict, Autonomy and Workload on Organizational Commitment and Turnover of Virtual Workers. *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 4: 1-25.
- Aktay, D. D. (2010). *İş Tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve askeri hastanede bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alagöz, A. & Özpeynirci, R. (2007). Bilgi Toplumunda Entellektüel Varlıklar ve Raporlanması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2).
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1): 1-18.
- Alsaqri, S. H. (2014). *A survey of intention to leave, job stress, burnout and job satisfaction among nurses employed in the Ha'il region's hospitals in Saudi Arabia* (Yayınlanmamış Bitirme Tezi). RMIT University, Melbourne.
- Altay, M. (2018). *Çalışma yaşam kalitesinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde iş yükü ve lider-üye etkileşiminin rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1): 1-14.
- Aras, E. O. (2017). *Mobbing, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Bir tekstil firması örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aras, M. (2016). *İşveren markasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi katılım bankacılığı örneği* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A. ve McLane, C. (2002). Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2): 87-96.
- Arslan, M. Z. (2020). *Zabitanın örgütsel bağlılığının iş tatmini üzerine etkisi: İstanbul büyükşehir belediyesi üzerinde uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İbn Haldün Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, A. E. (2002). *Örgütte Kişisel Gelişim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Atalar, E. (2019). *İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi ve örgütsel destek algısının moderatör rolü (Yöneticiler ve çalışanlar açısından)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atay, Ş. (2006). *Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Avcı, N. & Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*,: 33-44.
- Ayar, T. (2017). *Örgütsel adalet algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi Ankara ilindeki sosyal güvenlik denetmenleri üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ayata, G. & Karan, U. (2015). *Sivil Topluma Aktif Katılım: Uluslararası Standartlar, Ulusal Mevzuattaki Engeller, Öneriler*. İstanbul: Tüsev Yayınları.

- Bakan, İ. (2018). *Örgütsel Bağlılık - Örgütsel Stratejilerin Temeli*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bal, S. (2020). *Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi: Havacılık çalışanları üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Barker, K. J. & Emery, C. R. (2007). The Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personnel. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 3: 297-309.
- Barlı, Ö. (2007). *Davranış Bilimlerine Giriş*. Ankara: Bizim Büro Basımevi Yayın Dağıtım.
- Bateman, T. S. & Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 27(4).
- Baycan, A. (1985). *An analysis of the several aspects of job satisfaction between different occupational groups* (Unpublished PhD Dissertation). Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59: 125-139.
- Belli, E. (2014). *Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Bereketli, C. (2016). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide çalışanların kişisel özelliklerinin farklılaştırıcı etkisi: Bir sivil toplum kuruluşunda uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bisen, V. & Priya. (2010). *Industrial Psychology*. New Delhi: New Age International Limited Publishers.

- Boles, J. S., Johnston, M. W. ve Hair, J. F. (1997). Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences. *Journal of Personel Selling and Sales Management*.
- Boztekin, N. (2004). *AB Uyum Süreci ve STK'lar*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir'de sağlık personeli üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Certel, E. (2018). *Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Chen, H.-F. & Chen, Y. C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example From Taiwan's State-Owned Enterprises. *Public Personnel Management*, 37(3): 279-302.
- Cohen, A. (1992). Antecedents Of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 3(6): 539-558.
- Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with İmplications for Research. *Academy of Management Review*, 11(1): 55-70.
- Çaha, Ö. (2000). *Aşkın Devletten Sivil Topluma*. İstanbul: Gendaş Kültür.
- Çaha, Ö. (2003). Bir Kez Daha Sivil Toplum. *Sivil Toplum Düşünce ve Araştırma Dergisi*.
- Çakar, N. G. & Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1).
- Çakır, B. (2006). *Sa 8000 sosyal sorumluluk standardının örgütsel bağlılık ve iş doyumuna olan etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkisi*. Ankara: Kamu İşletmeleri İşveren Sendikası.

- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi Bir Araştırma. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2).
- Çelik, F. (2005). İç Göçler: Teorik Bir Analiz. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2),: 167-184.
- Çınar, H. (2013). *Vakıf Hukuku Yazıları: Ali Himmet Berki*. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Çöl, G. & Ardiç, K. (2010). Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 158.
- Çöl, G. & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1).
- Dalmış, A. B. (2018). *Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlar üzerine etkisi:Havacılık sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Türk Hava Kurumu Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirbilek, M. (1981). *Vakıflar ve Vakıfların Vergilendirilmesi*. Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanları Kurulu.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,: 115-132.
- Demirtaş, Z. (2015). İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlköğretim Okullarında Bir Uygulama. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(1).
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Doğan, İ. (2013). *Sivil Toplum Anlayışı ve Siyasal Sistemler*. Ankara: Astana Yayınları.
- Doğrul, M. A. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Afyon meslek yüksek okulu'nda çalışanlar üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Duran, A. (2019). *Kurumsallaşma düzeyi ile iş tatmini, açıkça konuşma isteği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki otel çalışanları üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ekmekçioğlu, E. B. & Sökmen, A. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir araştırma. *International Review of Economics and Management*, 4(2).
- Emiroğlu, B. D., Akova, O. ve Tanrıverdi, H. (2015). The Relationship between Turnover İntention and Demographic Factors in Hotel Businesses: A Study at Five Star Hotels in İstanbul. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207: 385-397.
- Ercan, H. (2002). Türkiye’de Sivil Toplum Tartışmaları Üzerine. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1): 69-79.
- Erdoğan, Ç. (2016). *Organizasyonlarda iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyetinin belirleyicileri üzerine bir çalışma: Bülent ecevit üniversitesi idari personeli alan çalışması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Erdoğan, F. B. (2019). *Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Görgül bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eroğlu, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(1): 121-136.
- Öztürk, E. B. (2020). *Esnek çalışmanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi telekomünikasyon sektöründe çalışanlar üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Feldman, D. C. & Arnold, H. J. (1983). *Managing Individual and Group Behaviour in Organizations*. New York: McGraw-Hill Education.

- Glisson, C. & Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 61-81.
- Gök, H. (1996). *Yeni vakıflarda yönetim modeli ve örgüt yapısı* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Graen, G. B. (1976). Role-Making Processes within Complex Organizations. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
- Gurlaş, M. S. (2016). *Jenerasyon teorisine göre x ve y kuşakların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti farklılıklarının incelenmesi: Kamuda vergi dairesi çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 37-56.
- Güleç, M. (2006). *Türkiye’de vakıf işletmelerinin özel sektörü biçimlendirici rolünün irdelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güler, H. N. (2018). *Kişilik, örgütsel güven ve bağlılığın duygusal emeğe etkileri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bölümler Enstitüsü, İstanbul.
- Gündüz, A. Y. & Kaya, M. (2014). Küresel Dünyada Sivil Toplum Kuruluşlarının Ekonomik Kalkınmadaki Rollerini Üzerine Bir Değerlendirme. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 6(10): 130-169.
- Güney, S. (2008). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Halawi, A. H. (2014). Stimuli and Effect of the Intention to Leave the Organization. *European Scientific Journal*.
- Hızlı, M. (2012). Bursa'dan Balkanlar'a Vakıf Medeniyeti Sempozyumunun Ardından. *Balkan Araştırma Dergisi*, 130-169.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Hoş, C. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Şah Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4).
- Hrebiniak, L. G. & Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4): 555-573.
- Huselid, M. A. & Day, N. E. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement, And Turnover: A Substantive And Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76(3): 380-391.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İtişgen, E. (2019). *Dönüşümsel liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Jeswani, S. & Dave, S. (2012). Impact of Individual Personality on Turnover Intention: A Study on Faculty Members. *Management and Labour Studies*, 37(3): 253-265.
- Karaca, E. G. (2019). *Hastane eczacılarında psikolojik yıldırmaya mazuriyetin, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: İzmir ili kamu ve üniversite hastaneleri örneği* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karaca, S. (2001). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Karataş, S. & Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2).
- Karayel, M. (2006). *Türkiye'de işletmelerde kurumsal yönetim bilincinin ölçülmesine ilişkin batı akdeniz bölgesi'nde bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Karcioğlu, F. & Çelik, Ü. (2012). Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1): 59-75.
- Keleş, D. (2020). *Çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Keleş, H. N. (2006). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2016). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayınevi.
- Koltko-Rivera, M. E. (2006). Rediscovering the Later Version of Maslow's Hierarchy of Needs: Self-Transcendence and Opportunities for Theory, Research, and Unification. *Review of General Psychology*, 10(4): 302-317.
- Koyunoğlu, H. (2014). Osmanlı Vakıflarının İktisadi Faaliyetleri ve Etkileri. *Vakıf ve İktisat Sempozyumu*.
- Kösem, Ü. (2019). *Duygusal zekânın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde politik yetinin rolü* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kuçuradi, İ. (1998). Sivil Toplum Kuruluşları: Kavramlar. *Üç Sempozyum: Sivil Toplum Kuruluşları*.

- Kula, S. & Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(12): 191-210.
- Kunter, H. B. (1973). Türk Vakıflarının Milliyetçilik Cephesi. *Vakıflar Dergisi*, (3): 1-6.
- Luthans, F., Baack, D. ve Taylor, L. (1987). Organizational Commitment: Analysis of Antecedents. *Human Relations*, 40(4): 219-235.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*,: 370-396.
- Maslow, A. H. (1948). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Atecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*.
- Mattila, R. R. (2006). *The relationship between burnout, job satisfaction, turnover intention, and organizational commitment in it workers* (Unpublished PhD Dissertation). Capella University, Minneapolis.
- Mcclelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: Van Nostrand.
- Mcclelland, D. C. & Winter, D. G. (1969). *Motivating Economic Achievement*. New York and London: The Free Pres.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*.
- Mishra, P. K. (2013). Job Satisfaction. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 14(5): 45-54.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*.

- Mobley, W. H. (1982). Employee Turnover, Causes, Consequences, and Control. *Addison Wesley Publishing*.
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*,: 111-116.
- Mobley, W. H., vd. (1979). A Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86(3): 493-522.
- Mogu  rou, P. (1967). Job Satisfaction Among Us Ph. D. Graduates: The Effects of Gender And Employment Sector. *University Library of Munich*, 1(1): 1-20.
- Mostashari, A. (2005). An Introduction to Non-Governmental Organizations (Ngo) Management. *Iranian Studies Group at MIT*.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Employee-Organizasyon Linkages: The Psychology of Commitment Absenteeism, and Turnover*. London: Academic Press.
- Mutlu, M. (2019). *  rg  tsel tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Bir sivil toplum kurulu  u üzerinde araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Omay, U. (2010). Tüccar Sınıfın Protestan Hareketi Desteklemesinin Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerar  sisi Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*,: 52.
- Onaran, O. (1981). *  alı  ma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J. ve Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3): 487-516.
-   zaydın, M. (2003). Vakıfların Sosyal Politika İşlevleri ve Günümüzde Artan   nemi. *Kamu İ   İ   Hukuku ve İktisat Dergisi*, 7(2): 2-32.
-   zaydın, M. M. &   zdemir,   . (2014). Çalışanların Bireysel   zelliklerinin İş Tatmini   zerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası   rne  i. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 251-281.

- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algulamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi: Opet çalışanlarına yönelik uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 113-130.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın.
- Özkaya, M. O., Karakoç, İ. D. ve Karaa, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 77-96.
- Özpehlivan, M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkiler, Yararları ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Öztürk, N. (1995). *Elmalılı Hamdi Yazır Gözüyle Vakıflar*. Ankara: Türk Diyanet Vakfı Yayınları.
- Özyer, K. (2010). *Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Paul, T. (2012). The Impact of Age and Education on the Level of Satisfaction and Motivation Among Employees. *IUP Journal of Management Research*, 11(1): 29-37.
- Perez, M. (2008). *Turnover intent* (Unpublished Master's Thesis). University of Zurich, Human Resource Management, Zürich.
- Pienaar, J., Sieberhagen, C. F. ve Mostert, K. (2007). Investigating Turnover Intentions By Role Overload, Job Satisfaction and Social Support Moderation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(2): 62-67.
- Pınar, S. (2018). *Kişiyeye özgü anlaşmalar ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde prosedürel adaletin aracı rolü* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Porter, L. W., vd. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3): 460-471.
- Rode, J. C., vd. (2007). The Effect of Work/Family Conflict on Intention to Quit: The Mediating Roles of Job and Life Satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 2.
- Seyyar, A. & Adalı, Ö. (2004). Türkiye’de Yoksullukla Mücadelede STK’ların Roller ve Önemleri: Deniz Feneri Örneği. *Ulusal Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*. Çanakkale.
- Sığrı, Ü. & Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12): 130-154.
- Silah, M. (2005). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Selim Kitapevi Yayınları.
- Solmaz, B. (2019). *Etik liderlik davranışı, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi savunma ve güvenlik sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Milli Savunma Üniversitesi, Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Soysaldı, M. (2004). Vakıflar ve Psiko-Sosyal Fonksiyonları. *Diyanet İlmi Dergisi*, 40(3): 85-104.
- Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şeker, Ş. E. (2014). Maslow’un İhtiyaçlar Piramiti. *YBS Ansiklopedi*, 1(1).
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimsek, S. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Günay ofset.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Matbaacılık.

- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve Kùltürler*. Ankara: Pegem Adakemi Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. New York: Pearson.
- Tak, B. & Çiftçiöğlu, A. (2008). Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*: 354-409.
- Tarakçı, H. (2016). *Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Taşdemir, A. O. (2019). *Y kuşağının örgütsel sessizliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tunceli.
- Temelli, U. E. (2021). *Sivil Savunma ve Afet Kuruluşları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Tutuncu, Ö. & Kozak, M. (2007). An Investigation of Factors Affecting Job Satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1): 1-19.
- Türk Dil Kurumu. (1973). *Türkiye Yıllığı*. Ankara: T.C. Başbakanlık Basım Yayın Genel Müdürlüğü.
- Türkoğlu, H. (2011). *İş tatmini, örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ugboro, I. O. & Obeng, K. (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM Organizations: An Empirical Study. *Journal of Quality Management*, 5(2): 247-272.

- Usta, I. & Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2): 71-89.
- Uzun, A. (2016). Vakıf Ruhu Sicil Toplum ve Sosyal Adalet. *Vakıf ve Toplum Dergisi*, 1(4): 30-35.
- Üsküplüoğlu, M. K. (2020). *Sivil toplum örgütlerinde kurumsallaşma düzeyinin ve kurumsal yönetim uygulamalarının örgütsel performans üzerindeki etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vakıflar Genel Müdürlüğü. (1973). *Cumhuriyetin 50. Yılında Vakıflar*. Ankara: T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü.
- Vakıflar Genel Müdürlüğü. (1982). *Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün Problemleri ve Öneriler*. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü
- Varışlı, N. (2019). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi: Ankara ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Varol, F. (2010). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine olan etkisi: Konya ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley Publication.
- Wayne, S., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *The Academy of Management Journal*.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V. ve England, G. W. (1967). Manual for The Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*.
- Weitz, J. (1952). A Neglected Concept in the Study of Job Satisfaction. *Personel Psychology*.

Yang, J.-T. (2008). Effect of Newcomer Socialisation on Organisational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in the Hotel Industry. *The Service Industries Journal*, 28(4): 429-443.

Yurtseven, Ö. (2008). *İş-Aile çatışması, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turizm işletmesinde bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.



EKLER

EK-1

Merhaba,

Bu çalışma Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı'ndan Mahmut Emin YALÇINKAYA tarafından, Prof. Dr. Ali YAYLI danışmanlığında, "Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin, İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Sivil Toplum Kuruluşları Örneği" konulu araştırmayı incelemek için yürütülmektedir.

Araştırmada kişisel veri toplanacağından 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca kişisel verileri korumak amacıyla gerekli tüm tedbirler alınacak, gerekli her türlü yükümlülük özenle yerine getirilecektir. Ankete katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Bu çalışmaya katılmanız, kurumunuz ve sizin için herhangi bir risk oluşturmamaktadır. Elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup, üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Ankette kimliğinizi ortaya çıkarabilecek herhangi bir soru bulunmamaktadır. Anketin cevaplanması yaklaşık 10 dakika sürmektedir.

Araştırmamıza kıymetli vaktinizi ayırıp, katkıda bulunduğunuz için şimdiden teşekkür eder, çalışma hayatınızda başarılar dilerim.

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1) Cinsiyetiniz:

1() Kadın 2() Erkek

2) Yaşınız:

1() 20 ve altı 2() 20-24 yaş 3() 25-29 yaş 4() 30-34 yaş
5() 35-40 yaş 6() 40 ve üzeri

3) Medeni Durumunuz:

1() Evli 2() Bekar

4) Öğrenim düzeyiniz:

1() Ortaokul 2() Lise 3() Ön Lisans 4() Lisans
5() Lisansüstü 6() Doktora

6) Bu işte kaç yıldır çalışıyorsunuz:

1() 1 yıldan az 2() 1-5 yıl 3() 6-10 yıl 4() 11-15 yıl
5() 16-20 yıl

7) Çalışma Şekli:

1() Tam Zamanlı 2() Yarı zamanlı (Part Time)

EK-2

S/N	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak uygun şıkkı işaretlemeye devam ediniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İş hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
2	Kurum dışındaki kişilerle bu kurum hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
3	Kurumumdaki problemleri kendi problemim gibi hissediyorum	1	2	3	4	5
4	Şimdiki kurumuma bağlı olduğum kadar başka bir kuruma da bağlanabileceğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
5	Kurumumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum	1	2	3	4	5
6	Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
7	Kurumumun benim için oldukça özel bir yeri vardır	1	2	3	4	5
8	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum	1	2	3	4	5
9	Başka bir yerde iş bulmadan bu kurumdan ayrılmak beni korkutur.	1	2	3	4	5
10	Bu kurumdan şu anda ayrılmak istesem bile benim için oldukça zor olur	1	2	3	4	5
11	Şu anda kurumumdan ayrılma kararı alsam hayatımda pek çok şey olumsuzlaşır.	1	2	3	4	5
12	Şu anda kurumumdan ayrılmak benim için büyük kayıp olmaz	1	2	3	4	5
13	Şu anda bu kurumda kalmam, istek olduğu kadar zorunluluktur	1	2	3	4	5
14	Kurumumdan ayrılmayı düşünecek kadar fazla seçeneğim yok	1	2	3	4	5
15	Kurumumdan ayrılmama nedenlerimden biri de alternatif iş imkânlarımın azlığıdır	1	2	3	4	5
16	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, burada sahip olduğum imkanlara başka bir kurumda sahip olamayabileceğim ihtimalidir	1	2	3	4	5
17	Son zamanlarda insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
18	Bir insanın çalıştığı kuruma daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum	1	2	3	4	5
19	Bir insanın kurumdan kuruma sürekli iş değiştirmesini etik bulmuyorum.	1	2	3	4	5
20	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin sebeplerinden birisi de sadakatin önemli olduğuna inanmam ve ahlaki açıdan zorunlu hissetmemdir.	1	2	3	4	5
21	Başka bir kurumda daha iyi bir iş teklifi alsam bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmazdım.	1	2	3	4	5
22	Bana çalıştığım kuruma sadık olmamın değerli bir şey olduğu öğretildi.	1	2	3	4	5
23	İş hayatlarının büyük bir kısmını aynı kurumda çalışarak geçiren insanlar için her şey daha iyidir	1	2	3	4	5
24	Bana göre artık "Kurumun adamı" olmak anlamsız bir şeydir.	1	2	3	4	5

EK-3

S/N	İŞ TATMİNİ Lütfen aşağıdaki soruları “İşiniz” ile ilişkili olarak yanıtlayınız ve ilgili kutuyu isaretleyiniz.	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
2	Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından işimden	1	2	3	4	5
3	Zaman zaman değişik şeyler yapabilme imkânım olması bakımından işimden	1	2	3	4	5
4	Toplumda bana “saygın bir kişi” olma şansını vermesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
5	Yöneticimin çalışanlarını iyi yönetmesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
6	Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından işimden	1	2	3	4	5
7	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
8	Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından işimden	1	2	3	4	5
9	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem bakımından işimden	1	2	3	4	5
10	İşimden kişilere ne yapacaklarını söylemesi için fırsat vermesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
12	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından işimden	1	2	3	4	5
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından işimden	1	2	3	4	5
14	İş yerimde terfi imkânının olması bakımından işimden	1	2	3	4	5
15	Kendi düşüncelerimi rahatça kullanma imkânı vermesi bakımından işimden	1	2	3	4	5
16	Çalışma şartları yönünden işimden	1	2	3	4	5
17	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden işimden	1	2	3	4	5
18	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden işimden	1	2	3	4	5
19	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden işimden	1	2	3	4	5
20	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından işimden	1	2	3	4	5

EK-4

S/N	İŞTEN AYRILMA NİYETİ Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak en uygun şıkkı işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5
2	Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım	1	2	3	4	5
3	Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Mahmut Emin YALÇINKAYA

EĞİTİM:

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı İşletme
Yönetimi Bilim Dalı, 20201, İstanbul

