

**T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞTEN
AYRILMA NİYETİNE OLAN ETKİSİ: KONYA İLİ İLAÇ
SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

FATİH VAROL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Danışman
Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ**

Konya-2010



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Fatih VAROL

ÖNSÖZ

Özellikle 20. yüzyılın ilk çeyreğinden sonra örgütsel bağlılık ve iş tatmini konuları, yönetim bilimcileri tarafından ciddi bir biçimde ele alınmış ve günümüze kadar birçok önemli örgütsel kavramla olan ilişkisi merak konusu olmuştur. Söz konusu iki kavramın önemi, sağlık sektörü açısından ele alındığında bir kat daha artmaktadır. Bilindiği gibi ülkemizde bürokrasinin ve karmaşık ilişkilerin en yoğun şekilde görüldüğü sektörlerin başında sağlık sektörü gelmektedir. Bu çerçevede konuyu değerlendirecek olursak, böylesine yoğun bir iş ortamında çalışmakta olan işgörenlerin hassasiyetlerinin karşılanması, bağlılık ve tatmin olma ölçütü dâhilinde, işlerine devam etme konusunda, belirleyicilik açısından önem arz etmektedir.

Konuyla ilgili önceleri yapılmış olan birçok araştırma, iş ile ilgili pek çok değişken ile işten ayrılma niyeti arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen başlıca değişkenlerin örgüte bağlılık, iş tatmini, özdeşleşme gibi unsurların olduğu gözlemlenmektedir. Söz konusu araştırmalarda işten ayrılma niyetinin sonuçları üzerinde durulmuş olsa da, öncelleri ihmal edilmiştir. Bu bağlamda bu araştırmada, sağlık sektörünün bir alt kolu olan ilaç sektöründeki işgörenlerin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini duygularının işten ayrılma niyetlerini nasıl ve ne oranda etkilediği ve varsa sorunlara ilişkin çözüm önerileri sunulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın bundan sonraki yürütülecek olan çeşitli araştırmalara ve ülkemiz bilimine katkı sağlamasını dilerim.

Yoğun ve meşakkatli geçen bir süreçten sonra ortaya çıkan bu araştırmamı hazırlamamda bana zaman ayırarak engin fikirlerinden esinlendiğim tez danışmanım ve çok değerli hocam Sayın Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ' ye sonsuz teşekkürlerimi arz ederim. Ayrıca gerek çalışma sürecinde gerekse öğrencilik hayatım boyunca derin fikirleriyle her daim yol göstericilerim olmuş Sayın Prof. Dr. M. Şerif ŞİMŞEK ve Sayın Prof. Dr. Adem ÖĞÜT' e de sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Yüksek Lisansımın her aşamasındaki bilgi paylaşımında, cömertliğinin ötesinde son derece insani yaklaşımlarıyla Sayın Arş. Gör. Tahir DEMİRSEL'e, çalışmamın uygulama kısmındaki hoşgörülü destek ve yaklaşımlarıyla Sayın Öğr. Gör. Tarhan OKAN'a, Sayın Öğr. Gör. Beliz YEKELER'e, sıkıntılarımı,

mutluluğumu benimle paylaşan, uzakta olmasına rağmen sevgisiyle her daim varlığını hissettiğim Begüş'e, ve akademik hayatımın başından bu yana her zaman yanımda yer alan Sayın Öğr. Gör. Ömür Hakan KUZU'ya da teşekkür ederim.

Beni her konuda destekleyen aileme ve benim için huzurlu bir çalışma ortamı sağlayan Selçuk Üniversitesi Hadim Meslek Yüksekokulu Müdürü Sayın Öğr. Gör. Durmuş Ali CEYLAN nezdinde tüm akademik ve idari personele bu vesile ile sonsuz teşekkürlerimi sunmak isterim.

Son olarak da çalışmamın anket kısmındaki titiz ve samimi cevaplarıyla sağlıklı veriler elde edilmesini sağlayan tüm katılımcılara katkılarından dolayı teşekkür ederim.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih VAROL	Numarası 084227011001
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME / YÖNETİM VE ORGANİZASYON	
	Danışmanı	Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ	
Tezin Adı		Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama	

ÖZET

Bu araştırma, Konya ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren ilaç sektörü çalışanlarının, örgütsel bağlılık ve iş tatmini duygularının işten ayrılma niyetlerine olan etkisine ilişkin bulgular elde etmeyi amaçlamaktadır.

İhtiyaç duyulan verilerin tamamına yakını yüz yüze görüşme yapılarak anket yöntemi ile elde edilmiştir. Veri toplama aşamasında ilaç sektörü çalışanlarına dağıtılan 245 adet ankette 202 tanesi geri dönmüş ve bu anketlerden 196 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Araştırmada elde edilen veriler “SPSS 15.0” paket programı yardımıyla incelenmiş; güvenilirlik ve geçerlilik, korelasyon ve regresyon, t-testi, tek yönlü varyans (ANOVA) analizleri yapılmıştır. Verilerin analizi aşamasında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi yansıtan yapısal model “AMOS 16.0” paket programıyla oluşturulmuştur.

Araştırma bulguları incelendiğinde ortaya çıkan sonuçlar, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın bileşenlerini oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkileri öngören hipotezleri desteklemektedir. Buna göre iş tatmini ile örgütsel bağlılığın bileşenleri arasındaki ilişkinin kuramsal beklentilerle uyusacak biçimde anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmektedir.

Örgütsel bağlılık bileşenleri ve iş tatmini arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde, işgörenlerin iş tatmin düzeylerindeki artışın, örgütsel bağlılık düzeylerini de arttırdığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık bileşenlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde ise, duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı ve pozitif bir ilişkiye rastlanılmaktadır. Öte yandan iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamaktadır.

Son olarak araştırmada ilaç sektörü çalışanlarının, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri, demografik özellikler bakımından değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre normatif bağlılık ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Örgütsel bağlılığın tüm bileşenleri ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bir diğer anlamlı ilişkiye ise iş tatmini ile gelir düzeyi arasında rastlanılmaktadır. Demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatih VAROL	Numarası 084227011001
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME / YÖNETİM VE ORGANİZASYON	
	Danışmanı	Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ	
Tezin Adı		Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction to the Turnover İntention: Operation on the Medical Sector Employees in Konya	

SUMMARY

This research purposes that obtaining evidences which is depending on the effects organizational commitment and job satisfaction to the targets of turnover intention of the employees of medical sector actions in Konya city borders.

Approximately all of the datas, which is needed to, was obtained by making face to face conversation with the method of survey. At the stage of data collection, 202 of 245 surveys which was delated out to the medical sector employees, turned back and 196 of these surveys were approved to the assessment. Datas obtained in the research were examined with the help of SPSS 15.0 package programme; analisies of security and validity, correlation and regration, t-test, one way variance were made. At the stage of analysing of datas, constitutional model which reflects to the connection of job satisfaction and turnover intention, organizational commitment was created with AMOS 16.0 package programme.

When the evidence of research were examined appeared results support to the hypothesises which predict the relationship between affective commitment, continuance commitment and normative commitment which creates components of job satisfaction and organizational commitment. Relationship between job satisfaction and components of organizational commitment were seen as suitable as theoretical hopes as meaningful and positive direction.

When the relationships between the components of organizational commitment and the job satisfaction were examined, increase in the level of job satisfaction of employees, redounds the level of organizational commitment are seen.

When the effect of components of organizational commitment which is on resigning were examined, negative and meaningful relationship between affective commitment and the turnover intention is seen. Meaningful and positive relationship between continuance commitment and the turnover intention were encountered. On the other hand, meaningful relationship between job satisfaction and the turnover intention was not encountered.

Lastly, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention factors of medical sector employees were evaluated in the view of demographic characteristics. In the view of the obtained evidences, meaningful relationship between normative commitment and age groups is seen. Relationship between the all components of organizational commitment the level of income is meaningful. And the other meaningful relationship between job satisfaction and the level of income was encountered. Meaningful relationship between demographic characteristics and the turnover intention are not seen.

Key Words: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover Intention, Employees in the Medical Sector in Konya City.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Hijyen Faktörleri ve Motive Edici Faktörler	36
Tablo 4.1. Örnekleme Dahil Edilen Tıbbi Mümessillerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	69
Tablo 4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri	73
Tablo 4.3. Yapısal Modele Ait Hesaplanan Uyum İndeksleri	75
Tablo 4.4. Yapısal Modelin Hipotez Testi Sonuçları	76
Tablo 4.5. Örgütsel Bağlılık Boyutları, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Cinsiyet Grupları Bakımından Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	77
Tablo 4.6. Örgütsel Bağlılık Boyutları, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Medeni Hal Bakımından Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	78
Tablo 4.7. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Yaş Grupları Bakımından ANOVA Sonuçları	78
Tablo 4.8. İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Cinsiyet Grupları Bakımından ANOVA Sonuçları	79
Tablo 4.9. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Eğitim Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları	80
Tablo 4.10. İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Eğitim Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları	81
Tablo 4.11. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışılan Pozisyon Bakımından ANOVA Sonuçları	81
Tablo 4.12. İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışılan Pozisyon Bakımından ANOVA Sonuçları	82
Tablo 4.13. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Hayatında Çalışma Süresi Bakımından ANOVA Sonuçları	83
Tablo 4.14. İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Hayatında Çalışma Süresi Bakımından ANOVA Sonuçları	83
Tablo 4.15. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Gelir Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları	84
Tablo 4.16. İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Gelir Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım	6
Şekil 1.2. Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım	14
Şekil 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	33
Şekil 2.2. Motive Edici ve Hijyen Faktörleri İle Motivasyon Süreci İlişkisi	35
Şekil 2.3. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi	40
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.....	67
Şekil 4.2. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Oluşturulan Yapısal Model.....	74

İÇİNDEKİLER

Bilimsel Etik Sayfası	ii
Tez Kabul Formu	iii
Önsöz	iv
Özet	vi
Summary	viii
Tablolar Listesi	x
Şekiller Listesi	xi
Giriş	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. Bağlılık ve Örgütsel Bağlılık Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlamalar	3
1.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	5
1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	5
1.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	6
1.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	8
1.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	9
1.2.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı	10
1.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı	11
1.2.2. Davranışsal Yaklaşım	13
1.2.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	14
1.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	15
1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	16
1.3.1. Kişisel-Demografik Özellikler	16
1.3.1.1. Cinsiyet	17
1.3.1.2. Yaş	18
1.3.1.3. Çalışma Süresi-Kıdem	18
1.3.1.4. Eğitim Düzeyi	18
1.3.1.5. Medeni Durum	19
1.3.1.6. Irk	19
1.3.2. Örgütsel Faktörler	20
1.3.2.1. Ücret	20
1.3.2.2. Örgüt Büyüklüğü	21
1.3.2.3. Örgüt Kültürü	21
1.3.2.4. Örgütsel Adalet	22
1.3.2.5. İşin Niteliği ve Önemi	23
1.3.2.6. Yönetim Tarzı ve Liderlik	24
1.3.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması	24
1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	25
1.3.3.1. Alternatif İş İmkânları	25
1.3.3.2. Profesyonellik	26
1.3.3.3. Sosyo-Ekonomik ve Hukuki Öğeler	28
1.3.3.4. İşsizlik Oranı	29

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMININ TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

2.1. İş Tatmini Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlamalar	30
2.2. İş Tatmininin Önemi	31
2.3. İş Tatmini Kavramı İle İlgili Çeşitli Teoriler.....	32
2.3.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	32
2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	34
2.3.3. Mc Clelland'ın Başarı-Güç Teorisi.....	36
2.3.4. Adams'ın Eşitlik Teorisi	37
2.3.5. Vroom'un Bekleyiş Teorisi	38
2.3.6. Lowler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi	39
2.3.7. Alderfer'in ERG Teorisi	40
2.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	41
2.4.1. Kişisel Faktörler.....	41
2.4.1.1. Cinsiyet	41
2.4.1.2. Yaş	42
2.4.1.3. Eğitim Düzeyi	42
2.4.1.4. Medeni Durum	43
2.4.1.5. Kişilik.....	44
2.4.2. Örgütsel Faktörler	45
2.4.2.1. İşin Niteliği	45
2.4.2.2. Ücret.....	46
2.4.2.3. Çalışma Koşulları	47
2.4.2.4. Çalışma Grubu	48
2.4.2.5. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi.....	49
2.4.2.6. Terfi Koşulları.....	50
2.4.2.7. İş Güvenliği.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI, KAPSAMI VE DİĞER ÖRGÜTSEL KONULARLA İLİŞKİSİ

3.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanım ve Kapsamı	53
3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Çeşitli Açılardan Önemi	53
3.2.1. Ülke Ekonomisi Açısından Önemi	54
3.2.2. İşletmeler Açısından Önemi	55
3.2.2.1. İşletmeler Açısından Yararları	56
3.2.2.2. İşletmeler Açısından Zararları	57
3.2.3. İşgören Açısından Önemi	57
3.2.3.1. İşgören Açısından Yararları	58
3.2.3.2. İşgören Açısından Zararları	58
3.2.4. İşten Ayrılmanın Nedenleri	59
3.2.4.1. Çevresel Nedenler.....	59
3.2.4.2. İşletme İçi Nedenler.....	60
3.2.4.3. Kişisel Nedenler.....	61

3.3. İşten Ayrılma Niyetini Azaltan veya Engelleyen Uygulamalar	62
---	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı.....	64
4.2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezlerin Oluşturulması.....	64
4.2.1. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	64
4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	65
4.2.3. İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	66
4.3. Araştırmanın Modeli	67
4.4. Metodoloji.....	68
4.4.1. Örneklem	68
4.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	70
4.4.3. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri	71
4.4.4. Verilerin Analizi ve Bulgular	73
4.4.4.1. Yapısal Model.....	73
4.4.4.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	77
SONUÇLAR VE TARTIŞMA	86
KAYNAKÇA	91
EKLER	105
ÖZGEÇMİŞ	110

GİRİŞ

İlaç sektöründe son yıllarda yaşanan yoğun rekabet ortamı, bu sektörde yer alan örgütlerin daha nitelikli işgörenlere olan ihtiyacını da arttırmaktadır. Bu bilinç içerisinde faaliyet gösteren ilaç sektörü örgütleri, kuruldukları ilk andan itibaren sahip oldukları insan kaynağının niteliğinin artırılması için eğitim faaliyetlerine her geçen gün daha fazla önem vermektedir. Bu sebeple insan kaynaklarına yapılan eğitim harcamaları örgütlerin genel bütçeleri içerisinde önemli bir paya sahip olmaktadır. Bu bağlamda yetişmiş olan işgücünün örgütte kalmasını sağlamak ve bu doğrultuda izlenecek politikalar ilaç firmalarının öncelikleri haline gelmiştir.

İşgören devrinin en aza indirgenmesi, tecrübeli işgörenlerin mevcut örgütlerine tutunmaları ve yeni kazanım olan işgörenlerin örgütle olan oryantasyonları sürecinde maliyetlerin minimum düzeyde tutulması açısından örgütsel bağlılık kavramının önemi ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, Allen ve Meyer (1991) tarafından üç bileşenli bir kavramsal yapı olarak ele alınmıştır. Araştırmacıların geliştirdikleri model içerisinde örgütsel bağlılık işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmiştir. İzleyen pek çok araştırma örgütsel bağlılık kavramını diğer iş çıktıları ile ilişkilendirerek öncüllerini ve sonuç değişkenlerini ele almıştır. Bu konu ile ilgili literatür incelendiğinde örgütsel bağlılık kavramıyla ilişkilendirilen bir diğer önemli değişkenin iş tatmini olduğu dikkat çekmektedir.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki bu ilişki pek çok araştırmacı tarafından ilgi odağı olmakla birlikte, söz konusu literatür bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ile ilgili olarak çelişkili bulgular üretmiştir. Bir dizi araştırmacı iş tatminini örgütsel bağlılığın bir öncülü olarak ele alırken (Testa, 2001: 227; Currivan, 1999: 498), diğer araştırmacılar örgütsel bağlılığın iş tatminine yol açtığını öne sürmüştür (Mathieu ve Zajac, 1990). Bu tartışmalar içerisinde örgütsel bağlılık kavramının incelendiği bağlam ve örneklem de önem taşımaktadır (Wasti, 2002; Wasti 2003).

Bu tartışmalar ışığında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında nasıl bir ilişki yapısının olacağı ve bu ilişki yapısının ilaç sektörü çalışanları

için nasıl şekilleneceği araştırılması gereken bir konudur. Genel koşulları bakımından değerlendirildiğinde ilaç sektörü, işgörenlerine maddi anlamda pek çok imkânı sunan bir sektör olarak değerlendirilebilir. Buna karşın sektör çalışanlarının temel sorunları, artan rekabetten dolayı gerek örgüt içerisinde gerekse örgüt dışında işgörenlerin beklediği saygınlığı elde edememesi ve bu sektör içerisindeki kariyer yolunun oldukça kısıtlı olması olarak düşünülebilir. Böyle bir durumda ilaç sektöründeki iş tatmininin örgütsel bağlılığı artırıcı bir değişken olarak ele alınması yerinde olacaktır.

Böyle bir araştırma sorununun ele alınması, daha önce ortaya konulmuş kuramsal bir modelin farklı bir örnekleme test edilmesi yönündeki katkısının yanı sıra, özellikle söz konusu sektör yöneticilerine çalışanlarının bağlılık ve işten ayrılma niyeti çıktılarını istenen yönde değiştirecek stratejileri şekillendirmeleri adına yarar sağlayacaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ele alınacak, bu kavramı tanımlayan öncü çalışmaların yanı sıra Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli ayrıntılı bir biçimde incelenecektir.

İkinci bölümde iş tatmini kavramı ele alınarak bu kavramın kuramsal temelleri incelenecektir. Çalışmanın üçüncü bölümünde önemli bir iş çıktısı olan işten ayrılma niyeti kavramı açıklanacaktır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koyan görgül bir araştırmaya yer verilerek araştırma bulguları tartışılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMINA İLİŞKİN ÇEŞİTLİ TANIMLAMALAR

Bağlılık kelimesi, sözlük olarak “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” anlamlarını içermektedir (Türk Dil Kurumu 2009). Balay’a göre bağlılık kavramı, bir anlayış biçimi olarak toplum duygusunun olduğu her yerde var olan, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur (Balay, 2000: 14). Örgütsel bağlılık, özellikle örgütsel davranış alanında kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmakta olup, uzun yıllar akademisyenler tarafından üzerinde araştırmaların yapıldığı bir odak haline gelmiştir. Yapılan çalışmalar, örgütsel bağlılık kavramının işgörenlerin örgüt ile ilişkilerini nitelendiren psikolojik bir durumu ifade ettiği konusunda ortak bir noktada birleşmektedir. İşgörenler örgüt için faaliyet göstermekte ve zihinlerinde oluşturdukları örgütsel izlenimlere göre işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri değişmektedir (Güçlü, 2006: 8). Bu alanda yapılan çalışmalara en önemli katkıyı sağladığı düşünülen Allen ve Meyer’e göre örgütsel bağlılık kavramı “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum” olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindeki üç bileşenden meydana geldiğini belirtmektedirler. İşgörenleri örgüte bağlayan psikolojik bir durumu yansıtan örgütsel bağlılık kavramının tanımı hakkında araştırmacılar açısından farklı bakış açıları bulunmaktadır. Söz konusu bu araştırmacılar açısından yapılan tanımlar şu şekildedir (Balay, 2000: 16):

- Kiesler (1971): Bireyin belli bir hareket tarzına ve çevresindeki kişilere bağlılık duyması ile, belli davranışlara yönelmede kendisini taahhüt altına koymasındır.
- Sheldon (1971): Kişinin kimliğini örgüte bağlayan tutum ve eğilimlerdir.

- Hrebiniak ve Alutto (1972): Bireyle örgüt arasında meydana gelen ve katılan açısından maliyete göre daha fazla ödül almayı anlatan değişim ilişkisidir.
- Wiener (1982): Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır.
- Fukami ve Larson (1984); Biggart ve Hamilton (1984): Sosyal örgüte ve örgütsel role bağlılıktır.
- Reichers (1985): Bir örgütün çoklu öğelerinin (üst yönetimi, müşterileri, sendikaları ve genel anlamda toplumu içine alabilir) amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir.
- Schwenk (1986): Kişinin belli bir hareket tarzına bağlılığı, açık bir ödül veya ceza olmasa bile yapılanı sevme ve ona devam etme isteğidir.
- DeCotiis ve Summers (1987): Örgütün amaç ve değerlerine taraflı, duygusal bağlılığı, amaç ve değerler kapsamında bireyin, rolünü örgütün iyiliği için yapmasıdır.
- Gaertner ve Nollen (1989): Örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmezsizin özdeşleşmesidir.
- Morrow (1983); Randall ve Cote (1991): İşgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir.
- Becker vd. (1996): İşgörenin iş yerine psikolojik olarak bağlanmasıdır.

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde ise “örgütsel bağlılık” kavramını Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993) örgütsel bağlılık; Balcı (2000) ve Celep (1996) ise örgütsel adanmışlık şeklinde isimlendirmiştir. Örgütsel bağlılık literatürü, araştırmacıların büyük ölçüde işgörenlerin bağlılık niteliği, kişinin örgütsel amaç ve

çıkarları koruma isteği, örgüte dönük belli davranışsal gerekleri yerine getirme ve örgütle paylaşılan birlikteliğin daha çok moral-psikolojik gücü üzerinde odaklandıklarını göstermektedir. Bunun yanında yazarlardan önemli bir bölümü de örgütsel bağlılığı, işgörenlerin, örgütün farklı parçalarına veya öğelerine bağlılığı şeklinde ilişkilendirmişlerdir (Balay, 2000: 18).

1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Literatürde örgütsel bağlılığın incelenmesinde araştırmacılar arasındaki farklı düşünceler olmasından dolayı iki farklı yaklaşım ön plana çıkmaktadır. Bu yaklaşımlardan biri, örgütsel bağlılığı tutumsal ve davranışsal açıdan incelemektedir. Diğeri ise, örgütsel bağlılığı tek boyutlu ve çok boyutlu olarak ele almaktadır (Güçlü, 2006: 12).

1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

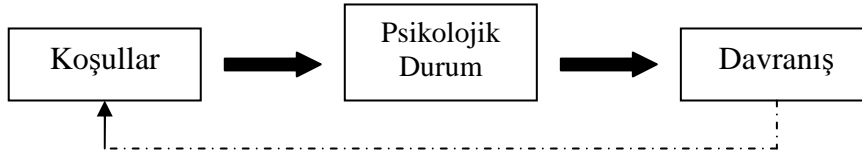
Tutumlar kişileri bazı davranışlara yönlendiren eğilimlerdir. Tutumlar, bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç öğeden meydana gelmektedir. Bilişsel öğe, bir nesne veya bir olay hakkındaki bilgi ve inançları içermektedir. Duygusal öğe, kişinin yapısında tutumların oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Davranışsal öğe ise, kişinin tutumları doğrultusunda harekete geçmesini içermektedir (Can, 1997: 151).

Tutumsal bağlılık, işgörenin örgütle kendi arasındaki ilişkiyi incelemeye başladığı zaman ortaya çıkan, işgörenin kendi amaç ve değerlerinin örgüt amaç ve değerleriyle örtüştüğu duygu ve düşünce sürecini anlatmaktadır (Meyer ve Allen, 1991:62). Burada ki bağlılık türü, işgöreni örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir. Bir başka deyişle göre bağlılık, işgörenin örgütle bütünleşmesi sonucunda ortaya çıkan bir duygudur (Bülbül, 2007: 14). Görüldüğu üzere tutumsal yaklaşım işgörenlerin örgütleriyle olan etkileşimlerine odaklanmaktadır.

Tutumsal bağlılıkta işgörenin kendi değer ve hedeflerinin, örgütün değer ve hedefleriyle uyum göstermesi gerekmektedir ((Meyer ve Allen 1997: 9, Güner, 2007: 14). Tutumsal bağlılık yaklaşımlarını ele alan araştırmacıların bilgi sahibi olduğu ve uzmanlaştığı konu örgütsel davranış konusu olmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütsel

bağlılığı inceleyen araştırmacılar, büyük ölçüde bağlılığın gelişmesine ve bağlılığın davranışsal sonuçlarına katkıda bulunarak önceki durumların belirlenmesine doğru yönelmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991: 61). Yani işgörenin, örgütsel bağlılığını tetikleyecek olan ve işgörenin örgüt ortamını değerlendirmesiyle ortaya çıkan çalışan-işgören özdeşleşmesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan örgüte karşı duygusal tepki irdelenmektedir. Tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, işgören ile örgüt arasındaki bağın niteliğini ve kalitesini yansıtan bir tutum olarak ele alınmaktadır (Oliver, 1990: 19) ve bağlılık, bireyi örgüte bağlayan çalışma ortamının değerlendirilmesinden doğan duygusal bir tepki olarak ifade edilmektedir (Cengiz, 2001: 19).

Şekil 1.1: Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63.

Şekilde örgütsel bağlılıkta tutumsal yaklaşım gösterilmektedir. Şekildeki düz çizgiler bağlılığın neden sonuç ilişkisini gösterirken; kesikli çizgiler, bağlılığı sürekli hale getiren tamamlayıcı nitelikteki değişkenleri göstermektedir. İşgörenin içinde bulunduğu koşullar, psikolojik durumunu etkilemekte ve bu işgören davranışının sürekli hale gelmesine yol açmaktadır. Sonuçta işgören içinde bulunduğu örgüte bağlılık duymaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 42).

Literatür incelendiğinde tutumsal bağlılıkla ilgili en önemli yaklaşımların Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer'e ait olduğu görülmektedir.

1.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter örgütsel bağlılığı, işgörenlerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme verme arzusunda olmaları ve aynı zamanda, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleri şeklinde tanımlamaktadır.

Ayrıca örgütsel bağlılık, sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere iki ayrı sistem içerisinde oluşmaktadır. Sosyal sistemlerde bağlılık, sosyal kontrol, grup birliği ve sistem devamlılığı şeklinde üç kategoriden meydana gelmektedir. Kişilik sisteminde ise bağlılık bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden oluşmaktadır. Bu noktalardan hareketle Kanter sözü edilen iki sisteme göre bağlılığın üç ana tipinden söz etmektedir (Kanter, 1968: 500). Bunlar devam bağlılığı, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Mowday vd., 1982: 23-24):

Devam Bağlılığı, işgörenin örgüte olan üyeliğinin devam etmesi ve kendisini örgütün devamlılığına adanmasıdır. Buna göre işgörenlerin örgütlerine yatırım yapmalarından dolayı örgütlerinden ayrılmaları maliyetli ve zor olmaktadır. İşgören örgütü adına birçok fedakârlık yaptığından ötürü, kendisini örgüte bağlı hissetmektedir.

Birlik Bağlılığı, işgörenin bir gruba ve bu grupla olan ilişkilerine geliştirdiği bağlılıktır. Bu bağlılık durumuna göre, grupla ilişki içerisinde olmak ve işgörenin kendisini gruba ait hissetmesi, kişide duygusal yönden bir tatmin duygusu oluşturmaktadır. Birbirleri ile sıkı ilişki içerisinde olan grup üyeleri hep birlikte örgüte karşı bağlılık duygusu geliştireceklerdir. Bu durum grup içerisinde olası bir yıkıcı rekabetinde önüne geçmede etkili olmaktadır.

Kontrol Bağlılığı ise işgörenin davranışlarını örgüt normlarına göre şekillendirerek geliştirdiği bağlılık duygusudur. Bu bağlılık boyutuna göre işgörenlerin davranışlarının örgütün normlarına uyarlaması sonucunda, örgüt değerlerini temsil ettiği inancının oluşması kontrol bağlılığını geliştirmektedir.

Yukarıda bahsedilen bağlılık boyutlarına göre Kanter bu üç bağlılık türünün birbiriyle ilişkili olduğunu ve aynı anda gelişebileceğini öne sürmektedir (Kanter, 1968: 500). Buradan hareketle bir işgören örgütün devamlılığı için kendini örgüte adanmış olmakla birlikte, aynı zamanda içinde bulunduğu grupla kenetlenmiş olabilir ve örgütün normlarına kendisini bağlı hissedebilmektedir (Mowday vd., 1982: 24).

1.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Literatüre bakıldığında örgütsel bağlılık sınıflandırmalarına ilişkin ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Buna göre Etzioni, örgütsel bağlılık kavramından ziyade “örgütsel katılım” kavramını kullanarak, işgörenlerin örgüte katılım oranlarını dikkate almış ve buna göre üçlü bir sınıflandırma gerçekleştirmiştir (Güçlü, 2006: 15-16). Bu sınıflandırmaya göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve olumlu uçta ise pozitif-moral (Ahlaki) bağlılık bulunmaktadır (Balay, 2000: 19; Güçlü, 2006: 16-17).

Negatif –yabancılaştırıcı bağlılık, işgörenin örgüte karşı kuvvetli olumsuz bir yönelimi olarak belirtilmektedir. İşgörenin davranışlarının şiddetli bir biçimde kısıtlandığı yerlerde (hapishane, askeri kamplar v.b.) daha çok yabancılaştırıcı bağlılık görülmektedir. Bu bağlılık türü daha çok mevcut duruma alternatif bir durum söz konusu olmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Örgütlerine bu şekilde bağlı olan işgörenler maddi kayıplarının olması, başka iş imkânlarının mevcut olmaması ve ailelerinin başka bir yere göç etme imkanının olmaması gibi nedenlerden ötürü işlerinden ayrılamamaktadırlar (Güçlü, 2006: 16). Kısacası işgörenlerin davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. İşgören psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir (Doğan ve Kılıç 2007: 42).

Nötr-hesapçı bağlılıkta ise, işgörenin bağlılık düzeyini daha çok güdülerini karşılamaya yönelik belirlemesi söz konusu olmaktadır. İşgören kendisine sunulan maddi imkânlarla karşılık olarak, belirli bir süre içerisinde kendisinden beklenenler ölçüsünde bağlılığını ortaya koymaktadır (Balay, 2000: 20). İşgörenler, örgüte katkıları ile örgütten yaptıkları iş karşılığında aldıkları çıkarlar arasında olan ilişkiyi faydalı ve tarafsız bir değişim ilişkisi olarak gördükleri durumda örgüte hesapçı bir bağlılık duymaktadırlar (Mowday vd., 1982: 21). Özetle nötr-hesapçı bağlılık, örgütle-işgörenler arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır (Doğan ve Kılıç 2007: 42).

Pozitif-moral (Ahlaki) bağlılık, örgütün amaçlarını, değerlerini, normlarını, içselleştirme ve otoriteyle özdeşleştirme temeline dayanmaktadır. Aynı zamanda bu bağlılık, işgörenin örgüte karşı yüksek yoğunlukta olumlu bir yöneliminin olduğunu ifade etmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 42; Güçlü, 2006: 16-17). Buna bağlı olarak işgören, örgütün faydalı toplumsal amaçları takip ettiğini hissettiği zaman örgütsel faaliyetlere katılabilmektedir (Morrow vd., 1982: 21). Ayrıca işgören örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır (Balay, 2000: 20).

1.2.1.3. O'Reilly ve Chatman' in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı işgörenin örgütü için hissettiği psikolojik bir bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman (1986) bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç sınıfta incelemiştir (Balay, 2000: 22-23, Mahmutoğlu, 2007: 53).

Uyum bağlılığı: Buradaki bağlılık duygusu paylaşılmış değerler için değil belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bunun yanı sıra ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği de söz konusu olmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

Özdeşleşme bağlılığı: Bağlılık, diğer işgörenlerle tatmin edici ilişki kurmak veya var olan ilişkiyi sürekli kılmak için meydana gelmektedir. Bunun sonucunda işgören bir gruba ait olmanın gururunu yaşamaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

İçselleştirme bağlılığı: Tamamen bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, işgörenlerin iç dünyalarını örgütteki diğer işgörenlerin değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

Yukarıdaki değerlendirmeler çerçevesinde uyum boyutu, işgörenin ücret, terfi gibi elde edeceği ödül veya ödüller karşılığında başkaları tarafından etkilenmeyi kabul etmesi ile ilgilidir. Özdeşleşme boyutu ise işgörenin örgüte ait olmaktan gurur duyması ve başkalarının etkisini kabul ederek doyum sağlayıcı ilişkiler kurması ile ilişkilendirilmektedir. Son olarak içselleştirme boyutu ise, işgörenin, kendi bireysel

değerleriyle örgütün değerlerini uyumlaştırması ve örgütün değerlerini kendisine içsel ödül sağladığını algılaması ile ilişkilendirilmektedir (Güney, 2001: 139).

Özdeşleşme ve içselleştirme boyutundaki bağlılıkta işgörenlerin örgütte kalma istekleri yüksek olmakla birlikte, örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcayan davranışlar sergilemektedirler. Uyum boyutundaki bağlılıkta ise, bireyler belirli ödülleri alabilmek için örgütte kalmaktalar ve işin gerektirdiğinden daha fazlasını yapmamaktadırlar. Dolayısıyla örgütte kalma istekleri de daha düşük seviyede olmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

1.2.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould (1988)'un yaklaşımı Etzioni 1961 yılında geliştirmiş olduğu örgütsel katılım modelinin bir uyarlamasıdır. Etzioni geliştirmiş olduğu bu modelde, örgütlerde bulunan uyum sistemleri ile işgörenlerin bu sistemlere yönelme şekillerini ele almıştır. Penley ve Gould (1988), Etzioni (1961)'nin geliştirdiği bu modelin örgütsel bağlılık konusunun kavramsallaşması hususunda büyük pay sahibi olduğunu, fakat modelin karmaşıklığı yüzünden yeterli düzeyde ilgi çekemediğini belirtmişlerdir. Modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal temelli katılım mevcuttur. Fakat bu kavramların birbirinden bağımsız kavramlar mı veya zıt kavramlar mı olup olmadığı tam olarak anlaşılamamaktadır. Penley ve Gould (1988), söz konusu kavramlar birbiriyle zıt kavramlar ise yabancılaştırıcı kavramına gerek duymamaktadır. Çünkü yabancılaştırıcı katılım, ahlaki katılımın olumsuzudur (Penley ve Gould, 1988: 45). İşte bu noktadan hareketle Penley ve Gould (1988) bu iki katılım türünü birbirinden bağımsız kavramlar olarak değerlendirmektedirler (Samadov, 2006: 82).

Penley ve Gould (1988), Etzioni (1961) modelini temel alarak açıkladığı örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutunun olduğunu ileri sürmektedir. Bunlar ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır (Gözen, 2007: 53-54).

Ahlaki bağlılık, örgütün amaçlarını kabul etme ve onlarla özdeşleşmeye dayanan bağlılık türü olarak açıklanmaktadır. Bu bağlılık türünde işgören kendini

örgüte adamakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte örgütü desteklemektedir (Penley ve Gould, 1988: 45).

Çıkarıcı bağlılık ise işgörenlerin katkıları karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmelerine dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde örgüt, belli ödüllere ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir (Penley ve Gould, 1988: 45).

Son olarak **yabancılaştırıcı bağlılık** ise işgörenin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı ve alternatif iş veya örgütlerin bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır. Örgüte yabancılaştırıcı bağlılık ile bağlı olan bir işgören, örgütteki ödül ve cezaların, yaptığı işin niteliklerinden ziyade tesadüfi olarak verildiğini düşünmektedir. Bu durum ise işgören açısından örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı hissini doğurmaktadır. Ayrıca alternatif iş veya örgütlerin bulunmaması da yabancılaştırıcı bağlılığın gelişmesine neden olabilmektedir. Bu durumda ise işgören örgütün dış çevresi üzerinde de kontrolünün olmadığını algılamaktadır. İşgörenin örgütün iç ve dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığını algılaması, örgüt ile arasında olumsuz bir duygusal bağın oluşmasına neden olmaktadır. Bütün bu gelişmeler, işgörende örgütte kapana kısıldığı hissini doğurmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 45).

1.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Allen ve Meyer'e göre bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumu ifade etmektedir. Bu durum işgörenlerin davranışlarıyla açıklanmakta ve belirtileri ise daha çok işgörenin örgütte kalmaya devam etmesi ile ilişkilendirilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 2; Meyer vd., 1993: 538-551, Gündoğan, 2009: 47).

Allen ve Meyer (1990) yaklaşımında örgütsel bağlılık, üç boyutlu bir model olarak tanımlanmaktadır. Bu üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli geniş bir içeriğe sahip olup, örgüt ile özdeşleşme anlamına gelen duygusal (affective) bağlılık, ahlaki temellere dayalı normatif (normative) bağlılık ve örgütten ayrılmanın maliyetine katlanamamaktan kaynaklanan çıkar temelli devam (continuance) bağlılığından oluşmaktadır.

a) Duygusal (affective) Bağlılık: İşgörenlerin duygusal bağlılığı anlamına gelmektedir ve işgörenlerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir (Gül vd., 2008: 3). Bu durumda işgören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul emekte ve örgütün bir parçası olarak kalmayı istemektedir. İşgörenin örgüte bağlılığının en iyi şekli olan duygusal bağlılıkta, işgörenin örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin kuruma kendisini adadığının, sadık kalacağını ve örgütte kendi isteğiyle kaldığının bir göstergesidir. Bu düşünce ile örgütüne bağlı olan işgörenler gerektiğinde ek çaba harcamaktan da geri kalmamaktadırlar (Çetin, 2004: 95). İşgörenin örgütle kurduğu duygusal bağı ve bütünleşmeyi yansıtan duygusal bağlılığın kişisel faktörler, işe ilişkin faktörler, iş yaşantıları ve yapısal faktörler gibi çeşitli faktörlerden etkilendiği ileri sürülmektedir (Sarıdere ve Doyuran, 2004).

b) Devam (Continuance) Bağlılığı: Daha önceleri yapılan çalışmalarda bu bağlılık türü yerine rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet kavramları da kullanılmaktadır. Devam bağlılığı işgörenin örgütten ayrılması durumunda, bu durumun kendisine getireceği maliyetlerin farkında olması sonucu geliştirdiği bir bağlılık türüdür (Yüceler, 2009: 448). Bu bağlılık türüne göre, örgüte karşı gelişen bağlılık durumunda, duygulardan ziyade işgörenin işten ayrılma maliyetinin yüksek olması endişesinin daha etkili olduğu görülmektedir (İlsev, 1997: 22). Buna göre bir işgörenin örgüte yaptığı yatırımlar arttıkça ve alternatif iş olanakları azaldıkça devam bağlılığı artacaktır (Meyer ve Allen, 1991: 72).

c) Normatif (Normative) Bağlılık: Meyer ve Smith (2000) normatif bağlılığı işgörenlerin örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda hissettikleri yükümlülük olarak tanımlamaktadır. Ayrıca normatif bağlılık çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılık türüne göre farklı bir boyutu temsil etmektedir (Gül vd. 2008: 3). Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler, bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün olmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin doğru bir davranış olduğunu

hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürmektedirler. Diğer bir ifadeyle normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

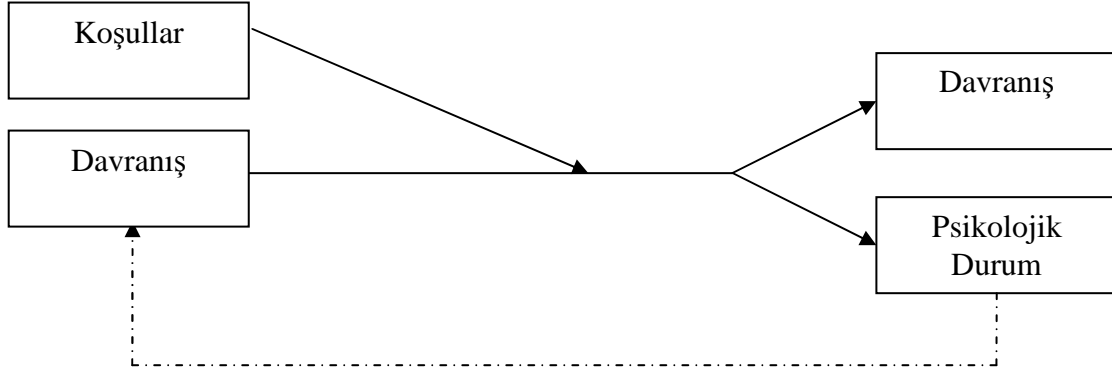
Yukarıdaki bilgiler ışığında özetleyecek olursak Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık boyutların olan duygusal bağlılık kişiler istedikleri için, devam bağlılığı çıkarlar bağlanmayı gerektirdiği için ve normatif bağlılık ise ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır (Wasti, 2002).

1.2.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşımın temelini, Becker'in "yan bahis" teorisi oluşturmaktadır (Liou ve Nyhan, 1994: 101). Bu teoriye göre yan bahis adı verilen fikirler geliştirilmiştir. Buna göre işgörenler, örgüte zaman, enerji, bilgi ve becerilerini aktararak bir nevi "yan bahis"e girmektedirler. İşgören aktarmış olduğu bu değerler karşılığında örgütten bir takım kazanımlar elde etmektedir. Bu kazanımların elde edilmesi veya devamlılığı, işgörenin örgüte aktarımlarının devamlılığına bağlı olmaktadır. Aksi takdirde işgörenin örgüte kattığı bu değerlerin kesintiye uğraması durumunda, örgüte yapılan yatırımlar karşılığında elde edilen değerlerde kesintiye uğramaktadır. Bu durumun doğal olarak işgörenin örgüte karşı olan bağlılık duygusunu geliştireceği düşünülmektedir (Güçlü, 2006: 13-14).

Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışavurumu veya normatif beklentileri aşan davranışlar olarak ele alınmaktadır. Davranışsal bağlılık, işgörenin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilenmektedir. Burada örgüte bağlı kalmakla kastedilen, örgüte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır (Gül, 2003: 47). Davranışsal bağlılık ile ilgili yaklaşımlar ağırlıklı olarak sosyal psikologların çalışmalarına dayanmaktadır. Belli bir örgüte katılmak için kişinin özveride bulunması, örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak ele alınmaktadır.

Şekil 1.2: Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63.

1.2.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık kavramı bir çok araştırmacı tarafından çeşitli yönleriyle ele alınarak, bu kavram hakkında çok sayıda tanım geliştirilmiştir. Becker (1960) örgütsel bağlılığı, işgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri, örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucunda oluşan bir duygu olarak tanımlamaktadır (Gül, 2002: 39-48, Wasti, 2000). Bağlılık, işgörenin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarlarıyla birleştirmesiyle oluşmaktadır (Becker, 1960: 32). Diğer bir ifadeyle davranışsal bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini sergilemekten vazgeçtiğinde, kaybedeceği yatırımları düşünmesi ve alternatif fırsat azlığından dolayı bu davranış dizisini sürdürme eğilimidir (Gül, 2002: 39-48, Biçer vd., 2009). Beckere göre, işgören örgüte karşı duygusal olarak bir bağlılık hissetmemekte, bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için örgüte bağlanmakta ve örgütte çalışmaya devam etmektedir (Becker, 1960: 32).

Becker işgörenlerin tutarlı davranışlar sergilemesinin nedenini yan bahis yaklaşımı ile açıklamaktadır. Yan bahis ile anlatılmak istenen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri süreçtir. Bahse

girme kavramına göre, bir işgören değer verdiği bir şeyleri ortaya koyarak, bir anlamda bahse girerek örgütüne yatırım yapmaktadır. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli ise bağlılığı da o kadar artmaktadır. Becker'e göre sözü edilen nedenlerden dolayı girilmiş olan yan bahisler ve bunlara yapılan yatırımlar zaman içerisinde artmaktadır. Kişinin yatırımları zaman içerisinde arttıkça alternatif iş olanaklarının çekiciliği de azalmaktadır (Gül, 2002: 39-48). Bu nedenle, kişinin yaşı ve örgütteki kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Buna göre, kişinin yaşı ilerledikçe ve örgütteki kıdemi arttıkça yatırımları artmakta, bunları kaybetmenin maliyeti giderek daha yüksek olmaya başlamakta ve kişinin örgütten ayrılması zorlaşmaktadır. Dolayısıyla, yaşı ve kıdemi yüksek olan kişilerin rasyonel bağlılıkları yüksek olmaktadır (Kaya, 2007: 10-11). Bu bilgilere dayanarak davranışsal yaklaşımın, işgörenler üzerinde yüzeysel bağlılık yansıttığı söylenebilmektedir (Tolay, 2003: 41).

1.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımında bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişi, önceki davranışlarına bağlanarak bunlarla tutarlı olan davranışlar sergilemektedir. Salancik'e göre bağlılık, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur (Mowday vd, 1982: 20).

Salancik'in davranışsal bağlılığa olan yaklaşımı Festinger'in bilişsel çelişki kuramına dayanmaktadır. Bu kurama göre, insanların tutumları ile davranışları birbirleriyle tutarsız olduğu zaman kişi gerilim duymaktadır (Gül, 2002: 49; Kaya, 2007: 38). Çelişen tutum ve davranışlar işgören için ne kadar önemliyse gerilim de o kadar yüksek olmaktadır. Bu gerilimi azaltmak için işgören çelişen tutum ve davranışlarından birini diğeriyle uyumlu hale getirecek şekilde değiştirmektedir (Kaya, 2007: 38). Bunun tam aksi durumunda ise, yani tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum söz konusu olduğunda, beraberinde bağlılık oluşmaktadır. Salancik her davranışa aynı oranda bağlanılamayacağından bahsetmektedir. İşgörenin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkilemektedir. Kişinin çalıştığı işi ve dolayısıyla örgütü seçerken vermiş olduğu kararın nitelikleri, yapmış

olduğu seçime olan bağlılığını etkilemektedir. Kesin olan ve bir kez yapıldıktan sonra iptal edilemeyen, başkaları huzurunda gerçekleşen ve içten yapılan davranışlar bağlılığı etkilemektedir (Gül, 2002: 49).

Salancik (1979)'in yaklaşımı ile Becker (1960)'in yaklaşımı bazı noktalarda birbirinden ayrılmaktadır. Her ikisine göre bağlılık kavramı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak değerlendirilmektedir. Ancak Becker (1960), davranışa karşı bağlılığın oluşabilmesi için kişinin o davranıştan vazgeçtiği zaman uğrayacağı zararların farkına varması gerektiğini savunmaktadır (Kaya, 2007: 39).

Becker ve Salancik bağlılığı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktadır. Ancak Becker'in yaklaşımında kişinin davranışlarına karşı bağlılık gösterebilmesi için o davranıştan vazgeçtiği zaman kaybedeceği yatırımların farkında olması gerekmektedir. Oysa Salancik'in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun diğer bir ifadeyle davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir (Gül, 2002: 49).

1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Birçok araştırmacı bu konuya ilişkin çeşitli sınıflandırmalar yaparak bu faktörleri değişik başlıklar altında toplamışlardır. Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler genel olarak kişisel-demografik faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç ana başlık altında incelenecektir.

1.3.1. Kişisel-Demografik Faktörler

Örgütsel bağlılığı etki ettiği düşünülen kişisel-demografik faktörleri cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, meslek, tecrübe, statü, kıdem, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri gibi alt başlıklar altında incelemek mümkündür (Topaloğlu vd., 2008). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir araştırmada demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin diğer faktörlere oranla daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan, bazı

çalışmalar ise demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin var olduğu sonucuna ulaşmıştır (Meyer-Allen, 1984; Aven vd., 1993; Balay, 2000, Yalçın ve İplik, 2007).

1.3.1.1. Cinsiyet

Cinsiyet faktörü, örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilmede en çok tartışılan hususlardan bir tanesidir. Bu faktör çerçevesinde yapılan çalışmalarda tam olarak bir fikir birliğine varılamamış ve farklı görüşler ortaya konmuştur. Buna göre erkeklerin genellikle daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek maaşla çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Yalçın, Azmi ve İplik, Fatma Nur, 2007: 488). Bir başka görüşe göre, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları örgütler ikinci planda kalmakta ve bağlılık düzeyleri erkeklere göre daha düşük seviyelerde olmaktadır (Aven vd, 1993: 646).

Öte yandan örgütsel bağlılığın boyutları ile cinsiyet arasındaki ilişki incelendiğinde, kadınların örgüte erkeklerden daha fazla bağlandıkları, ancak bunun genelde devam bağlılığı olduğu ve cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı sonucuna varılmıştır (Aven vd., 1993) Toplumsal bakış açısıyla kadın ve erkeğe yüklenen görevler, iş hayatında kadın ve erkeğin davranışlarını etkilemekte, çalışma yaşamına ve işe bakışta önemli bir ayrımı teşkil etmektedir. Kadınların birçoğu öncelikle kariyer sahibi olmaktan ziyade, bir iş sahibi olabilmeyi ve aileye ekonomik katkı sağlayabilmeyi amaç edinerek iş yaşamında yer almaktadırlar. Dolayısıyla çalışma koşulları, sosyal ilişkiler ve iş güvencesi açısından tatmin sağlayan bir işe sahip olmaları kadınların örgüte bağlılıkları açısından yeterli olmaktadır. Erkekler ise kadınlara nazaran konuya daha farklı gözle bakmakta, geleneksel olarak eve ekmek getiren aile reisi olma rollerinin etkisiyle ücret, sorumluluk, kariyer gibi unsurlara önem vermekte ve bu nedenle örgütsel bağlılıkları daha zayıf olabilmektedir. Yapılan araştırmaların birçoğunda bayan çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin baylara göre daha yüksek olduğu görülmektedir (Durna ve Eren, 2005: 213). Her ne kadar bayanların toplumdaki ve çalışma hayatındaki rolü giderek değişiyor olsa da, evde ve işte olmak üzere çift yönlü bir sorumluluk yüklenmek zorunda kalmalarının da bu durumda payı olduğu söylenebilir (Alıca, 2008: 33-34).

1.3.1.2. Yaş

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğere önemli olanı da yaş faktörüdür. Yaş faktörü genellikle çalışanın kıdemi ve hizmet süresi dikkate alınarak incelenmektedir. Tek başına yaş faktörünün dikkate alındığı bir araştırmada, yaşın bağlılıkla ilişkisinin negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Kirel (1999) tarafından yapılan bir çalışmada genç grup içerisinde yer alan çalışanların işlerini daha eğlenceli buldukları, daha arzulu oldukları ve yaşlılara göre örgütlerine daha bağlı oldukları tespit edilmiştir (Samadov 2006: 94-95).

Öte yandan yaş faktörünü ele alan birçok araştırmada, yaş arttıkça bağlılığın da arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990: 173). Bir başka araştırmada ise, Allen ve Meyer (1993) yaşla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılığın her bir boyutu için ayrı ayrı incelenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Buna göre duygusal bağlılık, çalışanın yaşıyla birlikte artış gösterirken, normatif bağlılık ise çalışanın yaşından etkilenmemektedir.

1.3.1.3. Çalışma Süresi-Kıdem

Çalıştığı örgüt için zaman ve çaba harcayan ve örgütte belirli bir süre çalıştıktan sonra kıdem alan işgören, örgütten ayrılması ile birlikte tüm bunların boşa gideceği düşüncesiyle, bulunduğu örgüte daha fazla bağlılık gösterebilmektedir. Yaş ve örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütte bulunan süre, bir çalışanın örgüte bağlılığının önemli göstergelerinden birisi olmaktadır (Cohen, 1993: 145). Cohen (1993) işgörenlerin çalışma süresi arttıkça, örgütten elde ettiği kazançların artacağını ve kazancın artmasıyla birlikte örgütsel bağlılığın da artacağını belirtmektedir.

1.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Örgütsel bağlılık ile eğitim durumu arasındaki ilişki incelendiğinde, iki değişken arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2007: 489). Buna göre işgörenin eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ters ilişki, yüksek düzeyde eğitime sahip olan işgörenlerin

örgütlerinin karşılayamayacağı düzeyde beklentiler içerisinde olmalarından kaynaklanmaktadır (Mowday vd., 1982: 45).

Yukarıda bahsedilen ilişkinin aksine, örgütsel bağlılık ile demografik özellikler arasındaki ilişkilerin araştırıldığı birtakım araştırmalarda sözü geçen ilişkinin yeterince açık ve güçlü olmadığı ve bu ilişkinin önemsenmemesi gerektiği sonucuna da ulaşılmaktadır (Gilbert ve Ivancevich, 1999: 390).

1.3.1.5. Medeni Durum

Geçmiş dönemlerde yapılan çalışmalara göre zayıf düzeyde de olsa, evli veya bekâr olmanın örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, medeni hale bağlı olarak evli olan işgörenlerin, kendilerini örgütlerine karşı zorunlu olarak bağlı hissetmeleri doğal bir sonuç olarak görülmektedir. Buna neden olarak, evli olan işgörenlerin genelde bekâr olanlara göre daha fazla maddi sorumluluklar üstlenmeleri söylenebilmektedir. Zira evli olan işgörenler kendi geçimlerini sağlamakla beraber, aynı çatı altında yaşamış oldukları diğer kişilerin de geçimini sağlamak gibi bir yükümlülüğe sahip olmaktadır (Güner, 2007: 18).

Wolverton vd. (2001)' e göre evli veya bekâr olma durumunun örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır. Özkaya ve arkadaşlarının yapmış oldukları bir çalışmada ise, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki ortaya koymuşlardır (Özkaya vd., 2006: 88).

1.3.1.6. Irk

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer önemli faktör ırktır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalar kişilerin mensup olduğu ırklara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin de farklı olduğunu göstermektedir. Irk değişkeninin örgütsel bağlılıkla ilişkisinde kültür ve sosyalleşme süreci önem kazanmaktadır. Milletlerin kendilerine özgü yaşam biçimleri, iş alışkanlıkları, tasarruf ve harcama eğilimleri, eğitim düzeyleri, dayanışma ve yardımlaşma duyguları, dinsel motifleri gibi toplumsal ve kültürel değerleri farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkmasına neden

olmaktadır. Japonların örgüt kültürleri uzun süreli, hatta ömür boyu istihdam şeklini teşvik etmektedir. İşten ayrılmaları en aza indirgeyen bu sistem, yüksek düzeyde örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır (Samadov 2006: 97-98, Bülbül 2007: 31).

Mars ve Minnari (1977)' e göre Japonların daha derin bağlılık duygularına rağmen, bu bağlılığın örgütte kalıp kalmama davranışına yansımada Amerikalı çalışanlardan farklı olmadıkları sonucuna varmışlardır. Bir başka çalışmada ise, Amerikalı çalışanların yüksek düzeyde örgütsel bağlılık tutumu gösterdikleri ortaya konulmuştur. Aynı çalışmada Japon çalışanların ise, düşük düzeyde devamsızlık, iş bırakma ve gecikme davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir. Arap ve İsraili hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılmasının yapıldığı bir başka çalışmada ise, genel olarak Arap hemşirelerinin, örgütlerine İsraili hemşirelerden daha fazla bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Genel olarak bu sonuçların, ülkelerin ve ırkların birbirlerinden tamamen farklı yaşam biçimlerinden, farklı dinsel, ahlaksal ve toplumsal unsurlardan kaynaklandığını ileri sürmek mümkündür (Bülbül 2007: 31).

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın örgütsel faktörlerle yakından ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Ücret, örgüt büyüklüğü, örgüt kültürü, örgütsel adalet, işin niteliği, yönetim tarzı ve liderlik, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olduğu yapılan çalışmalar sonucunda ortaya konulmuştur.

1.3.2.1. Ücret

Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden bir tanesi de işgörenlerin almış oldukları ücret seviyesidir. Hemen hemen örgütlerin tamamına yakınında işler belirli bir ücret karşılığında yapılmaktadır. İşgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile aldıkları ücret seviyesi arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Yapılan birçok çalışma, ücret düzeyinin işgörenlerin işi bırakma konusunda en çok dikkat ettikleri husus olduğunu gözler önüne sermektedir (Samadov 2006: 100).

İşgörenlere ödenen ücretlerin bir maliyet olarak görülmemesi gerekmemektedir. Çünkü ücretlerin tatmin edici seviyede olmaması durumunda, örgütler daha yüksek maliyetlerle karşı karşıya kalmaktadır. Aldığı ücretin hak ettiğinin altında olduğunu düşünen işgörenlerin ciddi bir kısmı, kendilerini işlerine vermemekte, yaptıkları işlerde hata oranları yükselmekte ve ilk fırsatta örgütten ayrılmayı düşünmektedirler. Tatminsiz ve örgüte bağlılık duymayan işgörenlere ödenen ücretlerin dışında bunların sebep olduğu pek çok maliyet bulunmaktadır. Bu işgörenler yapmakta oldukları işe dikkat etmeyecekleri gibi verimlilik ve kalite konularında da gereken özeni göstermemektedirler (Samadov 2006: 100-101).

1.3.2.2. Örgüt Büyüklüğü

Örgütsel bağlılığı sağlama konusunda örgütlerin büyük veya küçük olması önem arz etmektedir. Küçük ölçekli örgütlerde çalışan sayısının az olmasından dolayı, işgörenlerin birbirleri arasındaki dayanışması büyük ölçekli işletmelere göre daha kolay olmaktadır. Öte yandan, büyük ölçekli örgütlerde ise işgörenlere daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası iletişim olanakları sunularak işgörenlerin bağlılık düzeyleri artırılabilir. Uluslar arası araştırma şirketi olan NFO Infratest'in Türkiye yetkilisi Yaman AKALIN, vizyon ve misyonunu işgörenleriyle paylaşan, bunların işgörenlerince içselleştirilmesini sağlayan ve bu yönde gösterilen çabaların karşılığını vermekten çekinmeyen, işgörenleriyle şeffaf ve güvene dayalı ilişkiler sürdürebilen, işgörenlerin kendilerini değerli hissettikleri ve kendilerine bir gelecek görebildikleri ortamlar sağlayan örgütlerin işgörenlerinin daha bağlı olabileceğini belirtmektedir (Güner, 2007: 23-24).

1.3.2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, işgörenlerin öncelikleri ile örgütün hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Örgüt kültürü işgörenler arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasına veya kuvvetlenmesine destek olmaktadır (Bülbül, 2007: 42).

Handy (1984) yapmış olduğu bir araştırmada örgütsel bağlılığın dört farklı örgüt kültürü yapısıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre güç kültürüne sahip küçük işletmelerin sahipleri, girişimci ve rekabetçi kişiliğiyle, alanında en iyisi olmaya güdülenerek işine daha bağlı kalmaktadır. İkinci olarak, rol kültürüne sahip olan işletmelerde, kendini geliştirmeyi hedeflemeyen, belirli kurallar sistemi çerçevesinde, rutin faaliyetlerden hoşlanan işgörenlerin, işlerini severek ve işlerine bağlı kalarak yapmaları mümkün olmaktadır. Görev kültürüne sahip işletmelerde ise, genellikle takım çalışması ve işbirliği söz konusu olduğundan, kendini geliştirmek isteyen, yaratıcılığına güvenen, takım halinde ortak bir işi, işbirliği çerçevesinde yaparak başarıya odaklanmış çalışanların işlerine bağlı kaldıkları görülmektedir. Son olarak birey kültürünün sahip olduğu örgütlerde ise, bireysel başarılar elde etmek isteyen ve devamlı kendini geliştirmeyi amaç edinmiş olan işgörenler, kendilerini örgütlerine bağlı hissedebilmektedirler (Güner, 2007: 48-49).

1.3.2.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel bağlılığın sağlanması en önemli faktörlerden bir tanesi, işgörenlerin adaletli bir ortamda çalıştıklarına inanmalarıdır. İşgörenlerin adalet algılarının onların bağlılıkları üzerine olan etkisinin belirlenmesi örgütler için büyük önem arz etmektedir. Çünkü işgörenlerin adil olunmadığını düşündüğu bir örgüte kendisini bağlı hissetmesi, kendisini örgütle özdeşleştirmesi mümkün olamamaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu 2009: 4-7). Örgütsel adalet kavramı iki açıdan ele alınmaktadır. Bunlar (Samadov, 2006: 104-105; Bülbül, 2007: 43):

a) Dağıtımsal Adalet: Bu adalet anlayışı örgütsel kaynakların adil dağıtımını içermektedir. İşgörenlerin ödeme, yükselme ve benzeri sonuçlarla ilgili algılarını belirlemektedir. Çalışanların daha çok ücret ve ödöl gibi maddi kazanç haklarla ilgili algıladığı adalet duygudur. Çalışanlar bu tür kazanç ve haklarını diğer çalışanlarla mukayese etmektedir. Bu tür dağıtımların çalışanlar tarafından adil olarak algılanması ücretten ve işten duyulan tatmin ile sonuçlanacaktır.

b) Prosedürel (Süreçsel) Adalet: Karar alma sürecindeki adalet algılamasıdır. Bu adalet türü yönetimin verdiği kararların verililiş nedenlerinin adil olarak

algılanmasına dayanmaktadır. Örneğin, ücret tutarlarının neye göre belirlendiğine yönelik çalışanların algıladığı adalet, prosedürel adalet kapsamına girmektedir. Dağıtımsal adaletin iş ve ücret tatmini gibi iki kişisel çıktı sağlamasına karşılık, prosedürel adalet örgütsel bağlılık ve yöneticilerin adil görülmesi gibi iki örgütsel çıktıya sebep olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık açısından prosedürel adalet kavramı daha fazla önem taşımaktadır. Çünkü bu adalet çeşidi çalışanların örgütsel bağlılık duymalarına neden olmaktadır. Örgütsel bağlılık açısından asıl önemli olan kişisel çıktılardan çok örgütsel çıktılardır. Bu nedenle prosedürel adalet ön plana çıkmaktadır.

Bunların dışında yapılan çalışmalar düşük performans, etkisiz değerlendirme ve planlama sistemlerinin çalışanların adalet algılarını zayıflattığını, bunun doğal bir sonucu olarak da çalışanların örgütü terk etme eğilimi sergilediklerini göstermektedir.

1.3.2.5. İşin Niteliği ve Önemi

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden bir tanesi de işin niteliği ve önemidir. İşin önemi, örgütte ya da dış çevrede, bir işin insanların yaşamları üzerindeki etkisi olarak ifade edilmektedir (Sökmen, 2000: 60). Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmaların tamamına yakınında işin niteliği ile ilgili değişken her zaman geçerliliğini ve önemini korumaktadır. İşin gerek motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, gerekse iş konusuyla özdeşleşme, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, iş zenginleştirme de işsel bir faktör olarak gündeme gelmektedir. İş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütlenme ve denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Bu tür yetki ve sorumlulukların artışıyla birlikte işgörenlerin bağlılıklarının da artması beklenebilir. Zenginleştirilmiş iş kapsamının amacı, işgörenlerin kendilerine verilen görevleri başarıyla yerine getirdikleri zaman, bundan zevk duymalarını sağlayıp bağlılığı pozitif yönde etkilemektir. Kişisel ve çevre koşullarının ele alındığı bir araştırmada, örgütsel bağlılıktaki değişimi daha çok işin niteliği, otonomi ve geri bildirim gibi çevre koşullarının açıkladığı ileri sürülmektedir (Samadov, 2006: 101–102).

1.3.2.6. Yönetim Tarzı ve Liderlik

Yönetim tarzı, başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşmaya çalışan yöneticilerin iş yapma tarzı olarak ifade edilmektedir (Gözen, 2007: 62-63). Diğer bir tanımlamaya göre yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlar ile ilişki kurma ve onları harekete geçirmede kullandığı yöntemi belirlemektedir (Samadov, :102). Liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki hakkında çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bliau yapısal liderlik tarzının bağlılık üzerinde büyük etkileri olduğunu belirlemiştir. Aynı şekilde Williams ve Hazer de örgütsel bağlılıkla liderlik arasında ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Dick ve Metcalfe, 2001: 113).

Örgütlerde yöneticilerin sergiledikleri yönetim ve liderlik tarzları, işgörenlerin örgütsel hedef ve değerlere olan bağlılığını artırmaktadır. Eğer tepe yönetim örgütsel kültüre ve değerlere önem veriyorsa bu örgütlerde verimlilik ve yenilikçi düşünceler artış göstermektedir. Bu nedenlerle birçok araştırmacı liderlik tarzına ve örgüt kültürüne önem vermektedir. Bağlılığın belirleyicilerinden bir tanesinin de tepe yönetimine duyulan memnuniyetin olduğunu ortaya koyan çalışmalarda bulunmaktadır (Yousef, 2000: 5).

Rowden (2000), liderin işgörenlerin ihtiyaçlarına olan duyarlılığını örgütsel bağlılıkla ilişkilendirmektedir. Buna göre işgören kendi ihtiyaçlarına duyarlı olmayan bir liderin örgütüne bağlanabilir fakat ihtiyaçlarına karşı duyarlı olduğunu gören bir işgören, liderine karşı kendisini borçlu hissetmekte ve örgüte daha çok bağlanmaktadır.

1.3.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Role ilişkin değişkenler çalışanlar arasında örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilmektedir. Bu değişkenler söz konusu edildiğinde rol belirsizliği ve rol çatışması gibi iki kavram ön plana çıkmaktadır (Samadov, 2006: 110-111).

Rol belirsizliği, örgütün belirli kademesinde görev alan işgörenin, yapması gereken görevlere ilişkin bilgisinin yeterli olmaması durumu olarak ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde kendisinden yapılması beklenen veya istenen görevler

net olarak işgörene aktarılamıyor ise, bu durumda rol belirsizliğinden söz etmek mümkün olmaktadır (Kutunis, 2002: 242).

Rol çatışması ise, işgörenin örgüt içerisindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir (Gözen, 2007: 63). Çatışmanın işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamındaki gerilimi artırdığı, bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerinin azaldığı sonucu elde edilmiştir (Şimşek vd., 1998: 318)

Roller ve sorumluluklardaki açıklığı ve netliği sağlamak, çalışanın örgütün amacını çok net bir şekilde anlaması ve bu amacın örgütün vizyonuna ve amaçlarına uyumu ile başlamaktır. Yapılan çalışmalar yüksek düzeyde yaşanan rol belirsizliği ve rol çatışmasının stres, huzursuzluk, korku ve düşmanlık duygularını artırdığını, iş doyumunu ve kendine güveni azalttığını göstermektedir (Çimen, 2000:204). Dolayısıyla rol belirsizliği ve rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusu olmaktadır (Güner, 2007: 20).

1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

İşgörenin örgütsel bağlılığıyla ilişkili olan örgüt dışı faktörleri, alternatif iş imkânları, profesyonellik, işsizlik oranı, ülkenin sosyo-ekonomik ve hukuki durumu gibi dışsal unsurlar olarak sıralamak mümkündür.

1.3.3.1. Alternatif İş İmkânları

İşgörenin işe başlamasından sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktörün alternatif iş imkânları olduğu bilinmektedir. Özellikle ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranlarının yüksekliği bu faktörü daha da önemli kılmaktadır. Bilindiği gibi istihdam meselesi veya alternatif iş imkanları sadece işgörenlerin kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, globalleşme ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslar arası değişkenlerle de ilişkilidir (Samadov, 2007: 113).

Örgütsel bağlılık literatüründe, alternatif iş bulma olanaklarının az olmasının örgütsel bağlılığı artırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Alternatif iş bulma olanakları ile ilgili faktörün yanı sıra çalışanların iş arama davranışlarının da bağlılıkla ilişkili olduğu bilinmektedir. Buna göre iş arama davranışları bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir (Ertekin, 1993: 89).

Yeni iş bulma olanakları bulunmasına rağmen örgütün aktif bir üyesi olarak kalmaya devam eden ve örgütü ile kimlik birliği geliştirmiş olan bir işgörenin, alternatif iş bulma olanağına sahip olmadığı için örgütteki konumunu kaybetmemeye çalışan bir kimseden daha fazla örgütsel bağlılık göstermesi beklenebilir. Bu durumda eğitim, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü yüksek eğitilmiş çalışanların yeni iş bulma olanakları daha fazladır (İnce ve Gül, 2005: 86). Alternatif iş imkânları ile ilgili faktörün yanı sıra işgörenlerin iş arama davranışlarının da bağlılıkla ilişkisinin olduğu saptanmıştır. Buna göre iş arama davranışları bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 86).

Belli bir örgütte çalışmaya başlamadan iki ay önceki iş belirleme ve kariyer planlarının, örgüte girme ve sosyalleşme değişkenlerini öngörebileceği, bu değişkenlerin de başlangıçtaki iş tutumlarını öngörebileceği ileri sürülmektedir (İnce ve Gül, 2005: 86). Bu iş tutumlarının en belirginini ise, örgüte bağlanmak veya örgütten ayrılmak konusudur (Ertekin, 1993: 89). İşe girmeden önceki ve işe başlamanın ilk günlerindeki örgüte bağlılık eğilimlerinin, üç ay sonraki örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. İşgörenin işe başlamadan önceki genel bağlılık eğiliminin belirli bir ön bağlılık çerçevesi oluşturduğu söz edilen çalışmalarla ortaya konulmaktadır. Ancak yüksek düzeyde ön bağlılığın yani işe başlamadan önceki genel bağlılık eğiliminin genellikle örgüte yararı olmakla birlikte, bunun gerçekte düşük bağlılığa neden olduğu ileri sürülmektedir (Brockner vd., 1992: 241-242).

1.3.3.2. Profesyonellik

Profesyonellik, mesleki bağlılıkla ilgili bir kavramdır. Morrow ve Goetz'e göre profesyonellik, bireyin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleki değerleri kabul edip

içselleştirmesidir. Literatürde profesyonelleri ifade eden dört önemli özellik tespit edilmiştir (Cengiz, 2001: 14):

- Profesyoneller, alanları ile ilgili çeşitli örgütler kurarak, bunlara üye olarak, seminer, kongre, eğitim faaliyetleri gibi çeşitli toplantılara katılarak ve kitap vb. yayınları takip ederek bir cemaatleşme havası taşırlar,
- Sosyal sorumluluk taşırlar,
- Kendi kurallarına inanırlar,
- Özerklik talebinde bulunurlar.

Yukarıdaki özelliklerden hareketle profesyonelleri kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etme temayülü taşıyan ve genellikle kendi alanları ile çeşitli teşekküllerin çatısı altında birleşen bireyler olarak tanımlamak mümkündür (Samadov, 2006: 113-114).

Davranış bilimciler özellikle de sosyologlar uzun zamandan beri profesyonellik ve örgütsel çatışma üzerinde durmaktadır. Zira profesyonellik ve örgütsel çatışmanın örgütsel bağlılık, performans gibi çeşitli iş çıktılarıyla ilişkisi bulunmaktadır. Ancak profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için ya mesleğine bağlılık ya da örgütüne bağlılık önem kazanmaktadır. İkisine birden bağlılık geliştirmeye çalışmak ise bir ikilem doğurabilmektedir. Şayet profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki gelişime destek oluyorsa, bu durumda işgörenlerin mesleki bağlılıkları olumsuz etkilenirken örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenmektedir (Samadov, 2006: 113-114). Profesyonellerde karşılaşılan bu ikilemi azaltabilmek için, mesleki değerlerle örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir. Böylece profesyonellerin bağlılığı olumsuz yönde etkileyen devamsızlık ve örgütten ayrılma gibi olumsuz iş davranışlarının önüne geçmek mümkün olmaktadır (Wallace, 1995: 812).

1.3.3.3. Sosyo-Ekonomik ve Hukuki Öğeler

Toplum içindeki genel düşünce, işinde başarılı olan işgörenlerin toplum tarafından desteklendiği ve örnek gösterildiği şeklindedir (Çakır, 2001: 159). İşgören işinde ne kadar başarılı olursa, sosyal hayattaki diğer işgörenlerin nazarında da o kadar saygın bir yer edinmektedir. Ancak çok çalışan işgörenlerin tamamının saygınlık kazanabileceğini söylemek de mümkün olmamaktadır. Zira, para ve güç hırsıyla çalışan ve çevresine zarar verebilen kişiler toplumun gözünden düşebilmektedir. Dolayısıyla, toplumsal faktörlerin işe bağlılık üzerindeki etkisi iş etiğiyle açıklanmaktadır. Kişinin davranışlarına, hareketlerine, düşüncelerine olumlu şekilde yön veren iş etiği ilkeleri, kişiye doğru ve dürüst çalışmayı, verilen sözlerin tutulmasını, sorumlulukların ve verilen görevlerin yerine getirilmesini sağlamaktadır. Kişi bu işe etik ilkelerini benimseyerek işini daha bağlı ve sadık şekilde yapmasını kolay hale getirmektedir (Güner, 2007: 49).

Ekonomideki dalgalanmalar işgörenlerin işe olan bağlılıklarını değiştirebilmektedir. Uluslar arası araştırma şirketi olan NFO İnfrarest'in Türkiye'de yapmış olduğu bir araştırmada ekonomik kriz öncesinde, özellikle finans sektöründe işgörenlerin sıklıkla iş değiştirdiği, kriz sonrasında ise finans sektörüyle beraber tüm sektörlerde işgörenlerin bağlılığı ve motivasyonunun kriz öncesine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Güner, 2007: 49). Bunun nedeni, ekonomik sıkıntı nedeniyle işgörenlerin işlerine daha çok sarılması ve bu dönemde iş imkânlarının kısıtlı olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla kişi, kriz döneminde işine daha çok sarılmakta ve işine daha bağlı kalmaktadır. Ekonominin rahat olduğu dönemlerde ise işlerinden memnun olmayan işgörenlerin kolayca işlerinden ayrılma kararı aldıkları görülmektedir (Çakır, 2001: 161). Kişi kendini geliştirecek farklı işlere yönelme isteğiyle kişide mevcut işinden ayrılma niyeti oluşabilmektedir. Dolayısıyla, işe bağlılık azalabilmektedir.

İş hayatına yönelik yapılan hukuksal düzenlemeler işe bağlılığı etkileyen diğer faktör olmaktadır. Özellikle işgören ile işveren arasında yapılan iş sözleşmelerindeki işgören için doğan borçlar ile iş hukukunda yer alan yükümlülüklerin yerine

getirilmemesi durumunda uygulanacak yaptırımlar işe bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Güner, 2007: 50)

1.3.3.4. İşsizlik Oranı

Yapılan çalışmalar, ülkelerdeki işsizliğin işe bağlılığı etkileyen bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. İşsizlik, çalışma yeteneğinde, isteğinde olan ve çalışmaya hazır kişilerin iş sahibi olamaması durumu olarak tanımlanmaktadır (Nakip vd., 2001: 96). İşsizlik oranının yüksek olduğu toplumlarda iş sahibi olan kişiler, yaptıkları işin değerini daha iyi anlamakta ve daha bağlı kalmaktadır. Çünkü işsizliğin yüksek olması beraberinde iş imkânlarındaki kısıtlılığı da getirmektedir. Dolayısıyla bu ülkelerde işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşük olmaktadır. Her ne kadar işgörenlerin işleriyle ilgili şikayetleri olsa bile, işsiz kalma korkusu bu şikayetleri bastırmakta ve işgörenleri işine bağlı kılmaktadır (Güner, 2007: 49-50).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMININ TANIMI, ÖNEMİ VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

2.1. İş Tatmini Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlamalar

Tatmin kavramı, bir başkası tarafından doğrudan gözlenemeyen, yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek tasvir edilen ve ifade edilebilen, zevki veya iç huzuru anlatmak için kullanılmaktadır (Eroğlu, 1984: 14). Tatmin kavramı sözlük anlamı itibari ile “istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme” anlamını taşımaktadır (Türk Dil Kurumu, 2010).

İş tatmini ve iş tatminin ilişkili olduğu diğer kavramlar (örgütsel bağlılık, işten ayrılma, hayal kırıklığı, iş performansı vb.), örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ilgilendiği önemli konular haline gelmiştir (Çekmecelioğlu, 2005: 28). İş tatmini kavramı literatürde değişik ifadelerle tanımlanmış olsa da tanımların ortaya koyduğu ana fikir konusunda genel bir uzlaşma sağlanmaktadır (Akar ve Yıldırım, 2008: 99). Bu bakış açısıyla literatürde yer alan bazı iş tatmini tanımları şu şekildedir:

- Locke (1969) iş tatminini, bir işgörenin işini başarmasıyla sonuçlanan ve kişiye haz veren duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır (Schwepker, 2001: 41).
- Peter ve Steers (1973) iş tatminini, karşılanmış işgören beklentilerinin kümülatif değeri olarak nitelendirmektedir (Hwang ve Kuo, 2006: 255)
- İş tatmini bir anlamda, işgörenlerin iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal tepkimelerdir (Luthans, 1994: 114).
- Bhuian (2002) iş tatmini kavramını, bir işgörenin işi ile ilgili içsel veya dışsal durumlarına ilişkin pozitif ya da negatif olarak hissettiği duygu olarak tanımlamaktadır (Keleş, 2006: 3).

- Genel olarak kabul görmüş bir diğer tanıma göre iş tatmini, kişinin iş deneyimlerini değerlendirme sonuçları hakkındaki memnuniyet veya olumlu duygusal ifadesi olarak tanımlanmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003: 14)
- Bir başka tanıma göre ise iş tatmini, işgörenin işine ve iş çevresine ilişkin beklenti düzeyindeki duygu, düşünce ve eğilimleri ile gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı olan tutum olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 695).

2.2. İş Tatmininin Önemi

İşgörenlerin iş tatminin sağlanması öncelikle bireylerin ruhsal ve fiziksel sağlıkları üzerindeki olumlu etkileri dolayısıyla yaşam tatminlerinin ve bu doğrultuda toplumsal huzur ve mutluluğun sağlanması açısından önemli görülmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 147). Örgütler açısından ise iş tatmininin sonuçları, uygunsuz iş davranışlarının önlenmesi, nitelikli işgörenlerin örgütte kalmasının sağlanması, performansla birlikte etkinlik ve verimlilik artışları ve yapılan işin nitelikli olmasıdır. İş tatmini ayrıca, işgörenlerin örgütsel davranışlarına olan etkileri dolayısıyla işletme yönetimlerine sorunların çözümleri konusunda ışık tutarak örgütsel yararlar sağlamakta, bu da gerek örgüt, gerekse işgörenleri açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003: 15).

Bireylerin tatminleri, tamamen gereksinimleri ve bu doğrultudaki beklentileri ile ilgili olup, söz konusu gereksinimler fizyolojik ve psikolojik olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Fizyolojik gereksinimler tatmin edildikçe azalırken, psikolojik gereksinimler tatmin edildikçe artmaktadır. Buna göre, işgörenlerin iş tatminlerinin ve buna bağlı olarak güdülemelerinde süreklilik sağlanmasının, iş yerlerine olan bağlılığı da olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. İş tatminsizliği durumunda ise işgörenler uygunsuz iş davranışları sergilemekte, etkinlik ve verimliliğin olumsuz etkilenmesiyle birlikte bozulan sağlığı nedeniyle de örgüte bir maliyet getirmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 148).

Bir tutum olarak iş tatmininin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır (Gül vd., 2008: 2). Nitekim literatürde iş tatmininin stres, kaygı,

devamsızlık, gecikme, örgüte ve işe bağlılık gibi tutum ve davranışlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Tuten ve Neidermeyer, 2004; Lambert vd., 2001; Currivan, 1999). İş tatmini işgörenin mutluluğunu artırmakla beraber, işgörenin işine bağlanmasına, verimli çalışmasına, defolu ve hatalı ürün oranının azalmasına, işgücü devir oranının düşmesine neden olmaktadır (Gül vd., 2008: 2). İş tatmininin olmadığı durumlarda ise, yüksek işgören devir hızı, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti artmakta, örgütsel bağlılık zayıflamakta, yabancılaşma, stres, makine ve tesislere zarar verme, zihinsel ve bedensel rahatsızlıklar ile verimsizlik artmaktadır (Şimşek vd., 1998).

2.3. İş Tatmini Kavramı İle İlişkili Çeşitli Teoriler

Yönetimin bir bilim olarak ele alındığı ilk yıllardan itibaren çalışanların motivasyonlarını ve bu bağlamda performanslarını da artırmak amacıyla öne sürülen birçok yönetsel teorinin, aynı zamanda iş tatmini kavramını açıklamada yardımcı oldukları da görülmektedir. Bu başlık altında çeşitli yönetsel teoriler ile iş tatmini kavramı arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmaktadır.

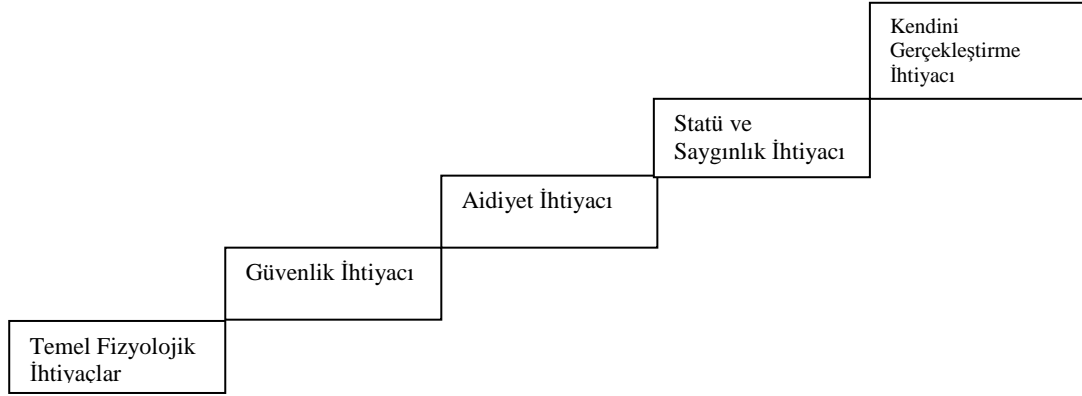
2.3.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

İş tatminine ilişkin ilk sistematik bilgiler 1930'lu yıllara dayanmaktadır. Teorik bağlamda pek çok araştırma iş tatminini açıklamada Klasik ve Neo-Klasik Yaklaşımlarda olduğu gibi Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi'ne başvurmaktadır (Gül vd., 2008: 1).

Amerikalı ünlü psikolog Abraham Maslow, insan ihtiyaçlarını birincil (fiziksel) ve ikincil (sosyal) ihtiyaçlar olarak ikili bir ayrıma tabi tutmanın yeterli olmayacağını savunmuş, bu nedenle insan ihtiyaçlarının daha detaylı ve sistemli bir sınıflandırmasını vermeye çalışmıştır. İhtiyaçlar hiyerarşisi diye nitelendirdiği bu sınıflandırmasında Maslow, bir bakıma insan ihtiyaçlarını en temelli ve zorunlu olandan, insan kişiliğinin gelişmesine paralel olarak en karmaşık olana doğru bir sıralamaya tabi tutmaktadır. Maslow'a göre insan ihtiyaçları belirli bir sıra düzeni içinde ortaya çıkmakta, dolayısıyla dizinin ilk sırasındaki ihtiyaçların, ikinci ve daha

üst düzeydeki ihtiyaçlar ortaya çıkmadan önce karşılanmaları gerekmektedir (Şimşek, 2007: 11).

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Şimşek, 2007: 11.

Yukarıda basamaklar halinde gösterilen Maslow'un ihtiyaçlar dizisinde öncelikli olarak temel fizyolojik ihtiyaçlar ve arkasından da diğer ihtiyaçlar öncelik sırasına göre sıralanmaktadır. Bu ihtiyaçlardan biri tamamen tatmin edildiğinde ikinci ihtiyaç baskın hale gelmektedir. Maslow'un bu teorisine göre hiçbir ihtiyaç tamamen tatmin edilememekte, eğer tatmin edilmiş ise de kişiyi artık güdülememektedir. Temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları alt düzey ihtiyaçlar olarak adlandırılırken, aidiyet, statü ve saygınlık, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ise üst düzey ihtiyaçlar olarak sınıflandırılmaktadır (Karaca, 2001: 17-18). Üst düzey ihtiyaçlar olan, aidiyet, statü ve saygınlık, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları kişinin varlık amacını gündeme getirmektedir. Birey bu ihtiyaçlarını bir örgütte gerçekleştirebileceği için, örgütün işgörenin yeteneklerini ortaya koyabileceği, bilgi ve becerisini, yaratıcılığını ortaya çıkarabileceği ortamları oluşturması gerekmektedir. Tüm bunların gerçekleşmesi bireyin motivasyonunu artırmakla beraber başarıyı getirmekte ve işgören verimli olduğunu hissederek tatmin olmaktadır (Karaca, 2001: 18-19).

Bu teoriden şöyle bir sonuç çıkarmak mümkün olmaktadır. Her düzeyde bulunan ihtiyacın yeterince karşılanması sonucu başka ihtiyaçlar baş göstermekte ve tatmin edilen ihtiyacın motive etme olanağı da ortadan kalkmaktadır. Dolayısıyla

yöneticilerin işgörenlerin hangi ihtiyaçlarının karşılanmasıyla tatmin ve motive olacağını bilmesi gerekmektedir (Karaca, 2001: 19).

2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Frederick Herzberg ve arkadaşlarının 1959 yılında muhasebeci ve mühendislerin işlerinden hoşnut olup olmadıklarına dair yapmış oldukları bir araştırmada, işgörenlerin farklı ihtiyaçlarının çalışma davranışları üzerinde farklı motive edici etkisinin olup olmadığını incelemiştir.

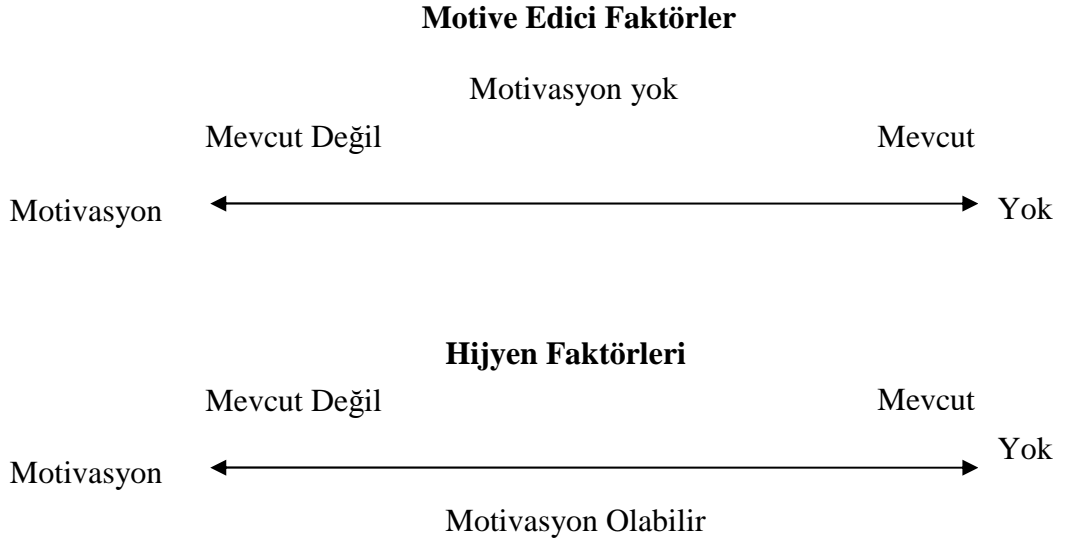
Herzberg, bu araştırmaya göre insanların iki grup ihtiyaçlarının olduğu sonucuna varmıştır. Bu iki grup ihtiyaçtan biri, insanın bir hayvan olarak acıdan sakınma ihtiyacı ve diğeri ise insanın psikolojik bakımdan gelişme ihtiyacı olarak ortaya konmuştur. Bu bulgular Herzberg ve arkadaşlarının “Çift Faktör” adı verilen bir motivasyon teorisine doğru ilerlemelerini sağlamıştır (Keleş, 2006: 12-13).

Herzberg araştırmalardan çıkan sonuçlara dayanarak, bazı iş şartlarının bulunmaması halinde, işgörenlerin tatminsizlik duyduğunu, bu şartların bulunması halinde ise işgörenlerin tam olarak motive olmadıklarını ortaya koymaktadır. Bu tür faktörlerin yokluğu varlığından çok tatminsizlik uyandırmaktadır. Bu faktörler işgörende belli bir tatmin seviyesini koruyabilmek için gereklidir. Bu nedenle bu faktörlere “hijyen ya da koruyucu faktörler” denmektedir. Herzberg'e göre hijyen faktörleri iş tatmini sağlamakla birlikte, iş tatminsizliğini de önlemektedir (Keleş, 2006: 13).

Herzberg'in modelinin varsayımlarına göre, işyerinde çalışanların kötümser olmasına neden olan ve işten ayrılmasına, tatminsizliğe neden olan “hijyenik faktörler” ile, işyerinde çalışanları mutlu eden, işyerine bağlayan, teşvik edici ya da tatmin sağlayan “motive edici” faktörlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Bununla birlikte, bu iki grup faktör arasında bir bağ olduğu da söylenmektedir. Hijyen faktörlerinin kişiyi motive edici özelliği bulunmamaktadır. Ancak, bu faktörler mevcut değil ise işgören motive olmamaktadır. Bunların varlığı, işgörenin motive olabileceği asgari koşulları sağlayacak fakat motivasyon, ancak motive edici

faktörlerin varlığı ile gerçekleşmektedir. Bu durum aşağıdaki şekil yardımıyla daha iyi anlaşılmaktadır (Koçel, 1995).

Şekil 2.2: Motive Edici ve Hijyen Faktörleri ile Motivasyon Süreci İlişkisi



Kaynak: Koçel, 1995.

Çift faktör kuramına göre hijyen faktörleri ile motive edici faktörleri aşağıdaki tabloda özetlemek mümkündür.

Tablo 2.1: “Hijyen faktörleri” ve “Motive Edici Faktörler”

Hijyen Faktörleri	Motive Edici Faktörler
<ul style="list-style-type: none"> ➤ İşletme Politikası ve Yönetimi ➤ Teknik Denetim ➤ Denetçiler ile İlişkiler ➤ Üst ve Astlarla İlişki ➤ Maaş-Ücret ➤ İş Güvencesi ➤ Kişisel Yaşantı ➤ Çalışma Şartları 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Başarı ➤ Tanınma ➤ İlerleme ➤ İşin Kendisi ➤ Gelişme İmkânı ve Sorumluluk

Kaynak: Karaca, 2001: 20-21.

Her iki faktör de değerlendirildiğinde tatminsizlik, hijyen faktörlerin bir fonksiyonu olarak görünmekte; tatmin de motivasyon yaratan faktörlerin bir fonksiyonu olarak görünmektedir. Bu teoriye göre motivasyon tatmine neden olmaktadır (Karaca, 2001: 22).

2.3.3. Mc Clelland’ın Başarı-Güç Teorisi

İş hayatı ile motivasyon ve iş tatmini ilişkisini bireysel düzeyden hareket ederek ulusal düzeyde ele alan Mc Clelland, insan ihtiyaçlarını üç grupta toplamaktadır. Bunlar başarı ihtiyacı, bağlılık ihtiyacı ve güçlülük ihtiyacıdır (Karaca, 2001: 22).

Başarı ihtiyacı, kişinin kendisine ulaşılması güç olan amaçlar belirleyerek bunlara ulaşmaya çalışması ile ilgilidir. Bazı işgörenler için elde ettikleri başarı, bu başarının sonucunda elde edecekleri ödülünden daha önemli olmaktadır. Bilinmeyi ilk bulan olmak, daha önce kimse tarafından elde edilmeyen bir sonucu elde etme, herhangi bir işi hiç yapılmadığı kadar iyi yapma, başarı ihtiyacına yöneliktir. (Tosi ve Mero, 2003: 67).

Bağlılık ihtiyacında ise kişiler arası ilişki kurma ve geliştirmeye önem verilmektedir (Koçel, 1995: 442). İyi bir takım çalışması ve kendi kendini yöneten takımlar oluşturabilmek için ilişki kurma gereksinimi yüksek işgörenler gerektirmektedir. Kişiler arası ilişkilerden kaçınan, bağımsız çalışmayı tercih eden işgörenlerin, etkin bir takım üyesi olamayacağı düşünülmektedir (Gözen, 2007: 14).

Son olarak **güçlülük ihtiyacında** ise insanın çevresine egemen olma istekleri ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle insanlar ve gruplar çevresel ilişkilerinde etkinliklerini artıracak ve seslerini duyuracak her türlü araca başvurmadan çekinmezler. Üstün olmak ve başkalarının iş ve faaliyetlerini kontrol altına almak için başvurulacak tüm çabalar kişileri başka insanlarla çekişme ve çatışmaya itebilmektedir. Bu tehlike insanın güçlü olma arzusunu belirli ölçüde frenlemektedir. O yüzden bu gereksinimin şiddeti insandan insana oldukça farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır (Eren, 2000: 501).

Mc Clelland bu üç ihtiyaç ve güdü içinden en çok başarı güdüsünün birey ve toplumu etki altında bıraktığını iddia etmektedir. Birey faaliyetlerinde başarılı olmayı arzuladığı halde başarısız olmaktan da büyük oranda korku ve çekingenlik hissetmektedir. Bu korku onu başarılı olmaktan alıkoymaktadır. Bu sebeple bu korkunun yenilmesi durumunda başarılı olma isteği bireyi faaliyette bulunmaya yöneltmektedir (Eren, 2003: 403).

2.3.4. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams (1965) tarafından geliştirilen eşitlik teorisine göre, işgörenlerin ödül, ücret, çalışma koşulları, terfi olanakları gibi faktörlerin çerçevesinde, kendilerini benzer pozisyonda faaliyet gösteren diğer işgörenlerle karşılaştırarak işinden tatmin olma veya olmama durumu ortaya çıkmaktadır. Eğer işgören, ödül, ücret gibi faktörlere benzer pozisyondaki işgörenlerle eşit şekilde sahip olacağına inanırsa o işgörenin iş tatmini yaşaması, eşitsizlik durumunda ise iş tatminsizliği yaşaması mümkün hale gelmektedir (Güner, 2007: 51-52). Buna göre işgörenlerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliğe bağlı olmaktadır (Luthans, 1994: 197).

Bu eşitliğin bozulması halinde, eşitliğin aleyhine bozulduğu hissine kapılan işgören, bu tatminsizliğin baskısından kurtulmak amacıyla kendi ödülleri oluşturmaya çalışmakta ve bunda başarılı olamazsa işletmeye sunduğu değerlerin miktarını azaltmaktadır. Bunun yanı sıra, dedikodular ve yıpratma faaliyetlerine girerek diğer işgörenlerin ödülleri azaltma ya da morallerini bozarak sundukları girdilerin ya da değerlerin azalmasına sebep olabilmektedir. Bunlar işgörenlerin kişilik ve etkilenme güçlerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durumda amaç daima ödül adaletinde eşitlik ve denge aramaktır. İşgören, kendisi ile diğer çalışma arkadaşları arasında eşitliğin ve dengenin sağlandığına inandığı zaman huzura kavuşmaktadır. Eğer eşitsizlik devam etmekte ise işgören dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılmaktadır. Örgütten ayrılmamak için direnç gösterse de örgütteki sosyal ilişkileri bu durumdan olumsuz etkilenmektedir (Eren, 1993: 358-359).

2.3.5. Vroom' un Bekleyiş Teorisi

Vroom tarafından geliştirilen bu teori “Valens” ve “beklenti” adı verilen iki kavramdan oluşmaktadır. Valens kavramı, insanın belli bir sonucu tercih etme derecesini, başka bir ifade ile sonuca ulaşmaya değip değmeyeceği noktasında yaptığı tercihi ifade etmektedir. Bekleyiş teorisi için önemli olan, sonuçların gerçek değeri değil, kavramsal değeridir. Kavramsal değere (Valens), kişinin karşılaşmayı umduğu sonuçtan duyduğu tatmin seviyesi denilmektedir. Buna göre herhangi bir sonucun kişiyi ilk anda motive etme gücü, kişinin o sonucu gelecekte elde ettiği zaman kazanmayı umduğu olumlu getirilere bağlı olmaktadır. Bu teoride insanların ulaşmayı hedefledikleri iki tane sonuç bulunmaktadır. Bunlara birincil ve ikincil sonuçlar denilmektedir. Birincil sonuçlar örgütte gösterilen performansla ilgilidir. İkincil sonuçlar ise insanın hedeflediği bireysel sonuçlardır. Birincil sonuçlar, ikincil sonuçlara ulaşmak için basamak olmaktadır. Örneğin, parça başı ücret sistemi uygulayan bir fabrikada işçinin günlük ürettiği parça sayısı birincil sonuç, parça sayısına göre alacağı ücret ise ikincil sonuç olmaktadır. İnsanın bu iki sonuç arasında bağlantı olduğunu algılaması ise araçsallık olarak ifade edilmektedir. Yani birincil sonuçlar insanın ilgisini çekmese bile, bunların ikincil sonuçlara ulaşmasına

yaradığını bilmesi ve bunu beklemesi birincil sonuçlara ilgisini pozitif yapmaktadır (<http://www.ikademi.com>).

Bekleyiş teorisi matematiksel olarak da ifade edilebilmektedir. Şöyle ki, Valens “-1” ile “+1” arasında değer almaktadır. Kişilerin herhangi bir ödüle verdikleri değer, ödülün ihtiyaçları tatmin etme derecesini de göstermektedir. Yüksek Valens kişilerin daha çok gayret göstermelerine sebep olmaktadır. Bekleyişi ise yüzde cinsinden verecek olursak “0” ile “+1” arasında değişen değerlerle ifade edilmektedir. İnsan gayret ile ödül arasında ilişki görmezse bekleyişi “0” olmaktadır. İnsanın hem bekleyişi hem de Valensi yüksek olursa motive edilmesi de kolaylaşmaktadır. İfade edilenlerden sonuç olarak şu formüle ulaşılmaktadır (<http://www.ikademi.com>):

$$(\text{Motivasyon} = \text{Valens} \times \text{Bekleyiş})$$

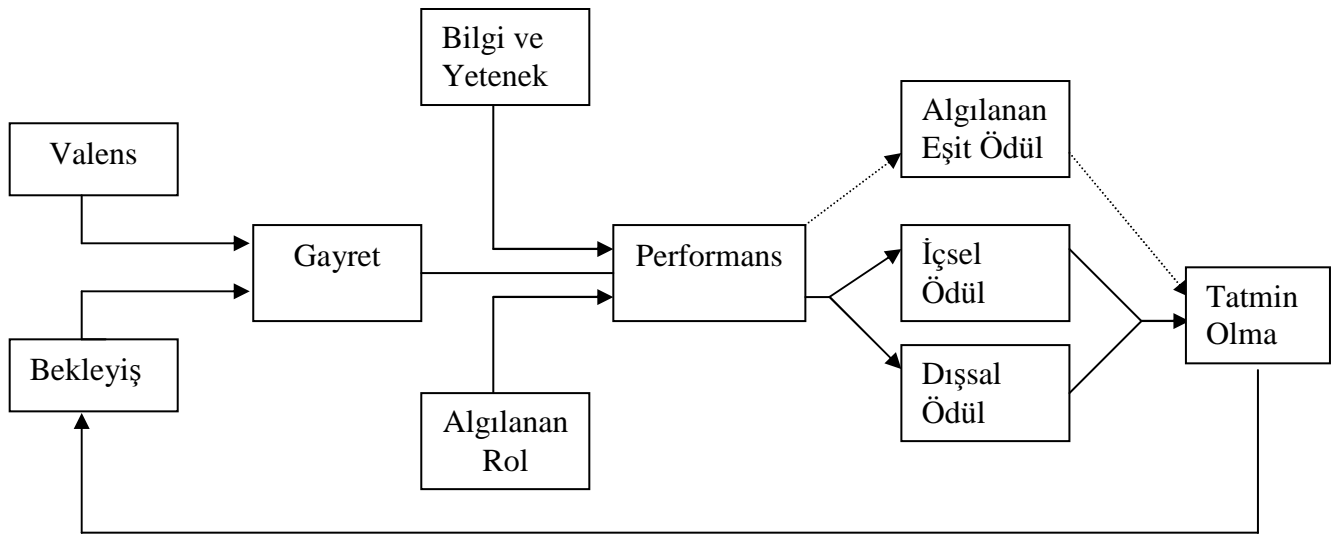
2.3.6. Lawler ve Porter’in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi

Bu model genel olarak Vroom’un modelini esas almakta, fakat bazı noktalarda bu modele ilaveler yapmaktadır. Lawler ve Porter’in teorisi Vroom’un modelinde yer alan Valens ve bekleyiş kavramlarını içermektedir. Ancak bireyin başarılı olabilmesi için bu iki kavram yeterli olmamaktadır. Bu kavramlarla beraber bireyin yeterli düzeyde bilgi ve yeteneğe sahip olması gerekmektedir. Birey başarmak için ne kadar istekli olursa olsun ve ne kadar çaba gösterirse gösterebilir, gerekli bilgi ve yeteneğe sahip değilse başarılı olamamaktadır (Koçel, 1995: 651).

Gayret, bilgi, yetenek ve algılanan rol değişkenlerine göre gösterilen performans belirli bir ödülle ödüllendirilmektedir. Bu teoride yüksek başarının yüksek doyumluluk verebilmesi için işgörenlerin bekleyişleri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve örgüt içinde dağıtılan ödüllerin adil olması gerekmektedir. Teori bir örgütte düşük başarılı fakat aradığını bulmuş kimselerin olabileceğine, yine aynı zamanda yüksek başarılı fakat beklentilerine uygun biçimde ödüllendirilmemiş işgörenlerin olabileceğini de vurgulamaktadır. Model, işgörenlerin motivasyonu ile başarı-tatmin ilişkisinin açıklanması konusunda önemli katkılarda bulunmaktadır. İşgörenler tarafından hangi ödüllerin arzulandığının ve bu ödüllere ulaştıracak

çabanın açıkça belirtilmesi, işgörenlerin beklenen sonuçları elde edebilecekleri bir bilgi ve yetenek seviyesine ulaştırılmaları, ödüllerin mantıklı ve ödül biçiminde dağıtılmasına özen gösterilmesi gerekliliği bu model tarafından vurgulanmaktadır (Gözen, 2007: 19).

Şekil 2.3: Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi



Kaynak: Koçel, 2005.

2.3.7. Alderfer'in ERG Teorisi

Clayton Alderfer bu teorisinde, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini daha sade hale getirmektedir. Bu teoride gereksinimlerin sıralaması daha basittir; ancak Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde olduğu gibi gereksinimlerin sıralaması yapılmaktadır. Bu teoride de ilk olarak alt sıradaki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmelidir (Koçel, 1995: 442). ERG yaklaşımı Maslow'un beş kategorili sıralaması yerine üç kategorili sınıflandırma üzerinde durmaktadır (Schermerhorn vd., 2000: 112). Bunlar:

- Varolma (Existence) ihtiyacı
- Aidiyet-İlişki kurma (Relatedness) ihtiyacı

- Gelişme (Growth) ihtiyacı

Bu teoride gereksinimler hiyerarşik değil, somutluk durumuna göre sıraya konulmuştur. Böylece Alderfer, Maslow'un en büyük problemlerinden birini ortadan kaldırmaktadır. Dolayısıyla, bir üst sıradaki gereksinimi karşılamak güç olduğunda, bir alt düzeydeki gereksinim kümesi daha çok istenecektir. Çünkü teoriye göre, daha az somut amaçları elde edemeyenler, daha somut amaçlara yönelmektedir (Gözen, 2007: 14-15).

2.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini kavramı, çalışmalarda çoklu değişkenler tarafından anlaşılabilen karmaşık bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Bu değişkenler kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında incelenmektedir (Simon, 1996: 38).

2.4.1. Kişisel Faktörler

İş tatmini, kişinin bir duygusal durumu olduğuna göre, her kişiye özgü olan cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum vb. faktörler algıların, yargıların ve dolayısıyla da iş tatmini/tatminsizliği oluşmasında etkili farklılıklar olduğundan dikkate alınmaları gerekmektedir. Bu sebeple iş tatminini göreceli olarak etkileyen bireysel değişkenleri ayrı başlıklar altında incelemek gerekmektedir.

2.4.1.1. Cinsiyet

Yapılan çalışmalar cinsiyet değişkeninin iş tatmininde bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar göstermektedir. Bazı çalışmalarda cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Hulin ve Smith (1967), iş tatmini ya da tatminsizliği bakımından kadın ve erkek arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark olduğunu, kadınların daha az iş tatminine sahip olduğunu vurgulamaktadır (Biçer, 2005: 47).

Bu alanda yapılmış olan bir takım çalışmalarda ise, erkeklere göre daha kötü koşullar altında çalışan kadınların, işlerinden daha çok tatmin elde ettikleri görülmektedir. Diğer taraftan, kadınların iş tatminlerinin daha düşük olduğunu

belirten araştırmalarda bu sonuç, kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olması nedenine bağlanmaktadır. Kadınlar bu nedenle, çalışma yaşamında üst düzey gereksinimleri gidermeyi amalamamakta ve işlerin parasal ya da fiziksel ödülleriyle ilgilenmemektedirler (Gezer, 1998: 30).

Sonuç itibariyle cinsiyet farklılığının iş tatmini ile ilişkilendirilmesi yanlış olabilmekte, ancak kadınların toplumda üstlenmiş oldukları eşlik ve annelik gibi sosyal rolleri ile aynı yetişme düzeyindeki ve aynı işi yapan erkek işgörenlere göre aldıkları ücret iş tatmin düzeylerini etkileyebilmektedir (Samadov, 2006: 16).

2.4.1.2. Yaş

Araştırmalar genellikle yaş ile tatmin arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İşgörenlerin yaşı arttıkça iş tatminleri de artmaktadır. Konuya ilişkin ortaya konan bulgularda genç işgörenlerin yaşlı işgörenlere oranla daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Bu alışmalar, iş tatminin yükselen düzeyini genel yaşam koşullarının düzelmesine bağlamaktadır. Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi iş tatmini yaratılmasında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca yaş ilerledikçe deneyimin artması da iş tatmini artırılmasında etkili olmaktadır (Dennis ve Andreas, 1995: 345). İş tatminin düşmesini ise kişinin sağlığının bozulması, kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme yollarının azalmasına bağlanmaktadır (Aktaran: Gözen, 2007: 24-25).

Sonuç olarak işgörenler yaşlandıkça, genç işgörenlere nazaran işlerinden elde ettikleri tatmin artmaktadır. Bunun nedeni yaşlı işgörenlerin işlerinden elde ettikleri kazanım ve deneyim sonucunda işe karşı uyumlarının artması gösterilmektedir. Buna karşılık genç işgörenlerin yükselme ve diğer iş şartlarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olabilmektedir. Bu yüzden ilk işe başladıklarında tatmin olmamaları normal olarak görülmektedir (Gözen, 2007: 25).

2.4.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, işgörenlerin toplumun eğitim gereksinimini sağlayan eğitim kurumlarından ne dereceye kadar ve hangi türde yararlandığını ifade eden bir

değişkendir. Eğitim düzeyi, işgörenlerin yalnızca bilgi ve uzmanlıklarını değil, aynı zamanda dünyayı algılayış biçimlerini de değiştirmektedir. Eğitim düzeyi iş tatmininin en önemli faktörlerinden birisi olup, aynı zamanda işgörenin tatmin düzeyini de etkilemektedir. Burada önemli olan, bilgi birikimi, çalışma değerleri, özlem düzeyleri, örgütsel beklentileri gibi faktörlerle yapılan işin sağladığı ortam ve olanaklar arasında dengenin bulunmasıdır (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 334).

İş tatmini, işgörenlerin eğitim düzeylerine uygun işlerde çalışıp çalışmadıklarına ve mesleki içeriklerine bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir (Samadov, 2006: 20). İş tatmini ile eğitim seviyesi arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara bakıldığında belirsizliğin hâkim olduğu görülmektedir. Buna göre bazı durumlarda eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin özellikle ücret beklentilerinin yüksek olması nedeniyle iş tatminsizliğine düştükleri görülmektedir. Bazı durumlarda da eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin örgütsel ödüllere daha çok ulaşmaları ve daha yüksek ücret almaları söz konusu olduğundan yüksek bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Erol, 1998: 40).

2.4.1.4. Medeni Durum

İşgörenlerin evli veya bekâr olma durumlarının iş tatmini üzerindeki etkisini belirlenmesi için yapılan çalışmalarda, medeni durum ile iş tatmini arasında çok anlamlı bir ilişki bulunmasa da genel olarak, evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha fazla işinden tatmin sağladığı ortaya çıkmaktadır. Bunu nedeni, evli çalışanların aile yaşamındaki tatminin işe yaygınlaştırılmasından veya evliliğin işle ilgili beklentileri değiştirmesinden kaynaklanmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 59). Evliliğin, kişinin yaşamını düzenlediği için işinden daha fazla tatmin olduğunu söylemek mümkün olabilmektedir (Güner, 2007: 57-58).

Erigüç ve Kaygın'ın (1994) yapmış olduğu bir araştırmada, evlilerin iş tatminin bekarlara göre daha yüksek olduğunu koymaktadır (Güner, 2007: 57-58).

2.4.1.5. Kişilik

Kişilik, bireyi diğerlerinden ayıran zihinsel, duygusal ve davranışsal özellikler olarak tanımlanmaktadır (Ceylan, 1998: 24, Baysal ve Tekarlan, 2004: 24). Bu tanım kişilikle ilgili farklılık ve tutarlılık olmak üzere iki önemli özelliği vurgulamaktadır. Her bireyin düşünme, hissetme ve davranış tarzı onun diğer bireylerden farklı olmasını sağlamaktadır (Baysal ve Tekarlan, 2004: 24). Kişilik, bireyin bakış, konuşma, düşünme, hissetme şekilleri, sevdiği ve nefret ettiği şeyler, becerileri, ilgilendiği şeyler, ümit ve arzularını kapsamaktadır. Ayrıca, kişinin iç ve dış çevresiyle kurduğu, onu diğer bireylerden ayırt eden tutarlı ve yapılaşmış bir düşünme, hissetme ve buna göre davranma biçimidir (Ceylan, 1998: 24).

Kişilik ile iş tatmini arasında ilişkinin olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Özellikle nevrotik kişilik yapısına sahip olan işgörenlerin endişeli, karamsar ve sürekli olarak kötü şeyler olacağı endişesiyle yaşadıkları görülmektedir. Bu nedenle bu yapıya sahip olan işgörenlerin olaylara sert tepkiler verdikleri ve sürekli olarak işlerine bakış açılarının olumsuz olduğu gözlenmektedir. İş hayatı yaşamın bir parçasıdır ve eğer kişide olaylara olumsuz yaklaşma eğilimi varsa, o kişinin işinden hissettiklerini de aynı şekilde değerlendirmesi söz konusudur (Telman ve Ünsal, 2004: 59). Bazı işgörenler işlerinde bağımsız olmak ve yöneticilerinin kendilerine çok karışmalarını istemezken, bazıları çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu etmekte, bazı işgörenler de zor işleri tercih etmekte ve başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duymaktadır (Budak, 1999: 50).

Genelde işlerinden az tatmin olanların, genel yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamayan, insan ilişkileri zayıf, fazla sinirli belirtileri gösteren, kişisel konularından hoşnut olmayan işgörenler oldukları görülmektedir (Gür, 2006: 92). Kişilik faktörlerinin yüksek iş tatmini elde etmede önemli role sahip olduğu varsayımı ile yapılan bir çalışmada, kişiliğin iş tatmini elde etmede doğrudan etkisi olmadığı, kişinin iş şartlarını etkilediği, iş şartlarının da iş tatminini etkilediği belirlenmiştir (Dorman ve Zaph, 2001: 480).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Kişisel faktörlerin yanında bazı özelliklerin bulunması işgörenlerin işlerinden daha fazla tatmin olmalarını sağlamaktadır. Bu özellikler büyük ölçüde örgüt politikasına ve örgüt kültürüne bağlı bulunduğu için örgütsel faktörler başlığı altında incelenmektedir. Bu faktörler arasında işin niteliği, ücret, fiziksel çalışma koşulları, çalışma grubu, örgüt kültürü ve İklimi gibi unsurlar yer almaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 39).

2.4.2.1. İşin Niteliği

İşgörenin meşgul olduğu iş, kendi yetenekleri ve kişisel özellikleriyle ne kadar uyumlu ise, işgörenin performansı ve iş tatmini de o kadar artmaktadır. Tam tersi söz konusu olduğunda ise işgören başarısız olabilmekte ve bu durum da iş tatmininin düşük olmasına neden olabilmektedir. Diğer bir ifadeye göre, işin kendisi ya da genel görünümü, iş tatmininin önemli bir kaynağı olmaktadır. Bazı durumlarda işin çalışana sağladığı ücret, statü ve diğer avantajlar yeterli olmasına rağmen, işin genel yapısı çalışanın kişilik ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte olmadığından bu durum çoğu kez tatminsizlik nedeni olmaktadır (Özgen ve Öztürk, 1998: 332).

İşgörenin yaptığı işi sevmesi, kendisini örgüt içerisinde faydalı hissetmesi, yaptığı işin önemsenmesi, işte yaratıcılığını kullanabilmesi ve işin geliştirilmesine katkıda bulunabilmesi, iş tatminini arttıran işe ilişkin özelliklerin başında gelmektedir. Bunun yanı sıra çalışanın işle ilgili sorumluluk alabilmesi ve karar alma sürecine katılabilmesi de iş tatminini artıran özellikler arasında sayılmaktadır. Fakat bu durum, sorumluluk almak isteyen işgörenlerin iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratırken, sorumluluktan kaçınan ve risk almayı sevmeyen işgörenler için tatminsizliğe yol açan bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Alıca, 2008: 10). Yapılan işin güncel olması, monoton olmaması, çalışanın kişisel gelişimine katkıda bulunması, çeşitlilik arz etmesi işi daha zevkli hale getirerek çalışanın motivasyonunu arttıran ve iş tatminini de olumlu etkileyen faktörlerdir. İşgörenler kendilerinin beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren işleri tercih ederlerken aynı zamanda işi nasıl daha iyi yapacaklarına dair geri besleme sunan işlere, bir nevi

bağımsızlık sunan işleri tercih etme eğilimindedirler. Tekrarlanan işlerin sayısı azaldıkça genellikle iş tatmin düzeyi artmaktadır (Luthans, 1994: 199).

Sonuç itibari ile yapılan çalışmalar, işgörenlerin baskı altında çalışmayı sevmediğini, her konuda işlerine karışılmasından ve kendilerine emir verilmesinden hoşlanmadıklarını göstermektedir. İşgörenlerin büyük bir çoğunluğu benlik duygularını tatmin etmek veya kişisel gelişme güçlerini artırmak amacıyla bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacına önem vermektedir. İşgörenler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe tatmin olmaktadır (Robbins, 1991: 172).

2.4.2.2. Ücret

Ücret, belirli bir işyerine bağlı olarak çalışanlara hizmetleri karşılığında verilen maddi kazanımlardır. İşgörenleri çalışmaya iten en önemli neden kendisinin ve ailesinin yaşantısını sürekli kılacak yeterli bir ücret elde etmektir (Yiğenoğlu, 2007: 42). İş hayatına yeni atılan işgörenlerin işlerinden beklentileri arasında ilk sırada yer alan ücret, iş tatminini etkileyen en önemli faktörlerdendir. Fakat diğer faktörlerin eksikliği durumunda tek başına yeterli olmamaktadır (Alıca, 2008: 12).

Yapılan çalışmalar, ücret ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Ücret, işgörenin örgüte giriş nedenlerinden biri olduğu kadar, onun işletmeye bağlanmasında da etkili bir faktör olmaktadır. Bununla birlikte günümüzde işin devamlılığı ve işletmelerin mevcut rekabet koşullarında ayakta kalabilmesi açısından ücret konusundaki uygulamaları önem arz etmektedir. Bu yüzden ücretin çalışanların motivasyonu ve performansı açısından öneminin yanı sıra, işletmelerin çıkarlarının gözetilmesi de önem taşımaktadır. Çalışanların ücretlerinde artış yapılması ve prim verilmesi gibi uygulamalar işgörenin iş tatminine olumlu etki etmektedir. Fakat işletmelerin bunu yaparken kaynaklarını doğru kullanmaları ve ücrete ayırabilecekleri ekonomik gücü aşmamaları gerekmektedir. Çünkü ekonomik ödüllendirilmeye alıştırmış olan işgörenlerin bundan vazgeçtirilmesi halinde

tatminsizlik, isteksizlik ve moral bozukluğuna sürüklenmesi de kaçınılmaz olmaktadır (Yiğenoğlu, 2007: 45).

İşgörenlerin ücretleri konusundaki tatminlerini belirleyen diğer bir faktör ise ücretlerin adil olup olmadığına ilişkin algılar olmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 39). İşgörenler, yapmış oldukları çalışma ve sarf ettikleri emek ile örgüte sağladıkları katkıları düşünerek ücret istemektedir. İşgören aldığı ücretin, çalışmasından, emeğinden ve örgüte sağladığı katkıdan daha az olduğunu algıladığı takdirde iş tatminsizliği ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanında, işgörenin, aynı pozisyonda faaliyet gösteren ve benzer özellikteki diğer işgörenlerle kendini kıyaslayıp onlara göre daha az ücret aldığını algılaması halinde de iş tatminsizliğinden söz etmek mümkün olabilmektedir (Güner, 2007: 59).

2.4.2.3. Çalışma Koşulları

İşgörenler işlerinde hem kişisel rahatlık hem de işin yapılmasını kolaylaştırıcı bir çevre ile ilgilenmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar işgörenlerin tehlikesiz ve rahatsız edici olamayan fiziksel bir ortamı tercih ettiklerini göstermektedir. Isı, ışık, gürültü ve diğer çalışma koşulları sınırları aşmayacak şekilde ayarlanmalıdır. Pek çok işgören temiz ve modern tesislerde, yeterli alet ve donanımlı çalışma ortamlarını tercih etmektedir (Robbins, 1991: 192). Bu bağlamda çalışma koşulları ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir. Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansını kolaylaştırarak iş tatmini üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır (Keleş, 2006: 35).

İşgörenler evinden sonra en uzun zamanı işyerinde geçirmektedir. Bu kadar uzun süreyi geçirdiği ortamın yapısından doğal olarak etkilenmektedir. Bu nedenle işgörenin işe en kısa zamanda oryantasyonu isteniyorsa, çalışma ortamının en uygun şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Bunun yanında çalışma saatleri de işgörenler açısından önem arz etmektedir. Esnek çalışma saatlerinin de verimlilik üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. İşgörenlerin öngörülen çalışma saatlerinde iş yerinde bulunup bulunmamasından ziyade, onun performansı ve verimliliği üzerinde yoğunlaşmanın daha doğru olacağı düşünölmektedir (Karaca, 2001: 46).

Örgütteki fiziksel koşulların yanı sıra, işyeri kuralları da işgörenin iş ortamına ilişkin tutumunu etkilemektedir. İşgörenler işyerlerindeki kurallara uymak zorundadırlar. Bu kuralların çok ağır ve baskıcı olması, örgütte çalışmak zorunda olan işgörenleri işlerinden soğutabilmektedir. Bu nedenle merkezci yönetim anlayışını benimseyen, katı ve sert yöneticilerin bulunduğu kurumlarda çalışan işgörenlerin pek verimli olmadıkları ve ilk fırsatta başka örgütlere geçmek istedikleri bilinmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 127).

Çalışma koşullarının aynı zamanda işgörenlerin sağlık durumlarına da etki ettiği görülmektedir. Buna göre gürültülü ortamlarda sürekli bulunma sonucunda yüksek tansiyon, mide ülseri, duyma rahatsızlıkları gibi fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıkların ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışma ortamındaki aydınlatmanın yetersiz oluşu, gözle ilgili rahatsızlıklara yol açabilmektedir. Ayrıca çalışma ortamındaki ısı dengesizliği, işgörenler için sorun olabilmektedir. İşin tabiatı gereği hep sıcak ve hep soğuk ortamlarda çalışmak zorunda kalanlar için ısı ile tatminsizlik yoğun bir stres kaynağı olabilmektedir. Bu nedenle çalışma koşullarının, çalışanların çalışma şevkini ve iş tatminini artıracak biçimde düzenlenmesi gerekmektedir (Telman ve Ünsal, 2004: 41).

2.4.2.4. Çalışma Grubu

Örgütteki arkadaşlık ortamı bireyin sosyalleşmesine etki eden bir faktördür. Bir örgütte işgörenler işe başladıkları ilk günden itibaren çeşitli sosyal gruplara katılmaktadır. Başlangıçta iş gereği sosyal ilişkiler kuran işgörenlerin ilişkileri zaman zaman iş dışına taşarak sağlıklı arkadaşlıklara dönüşmektedir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar yanında, çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve birlikte çalışmanın sağladığı mutluluk akla gelmektedir (Şimşek vd, 2003: 150). Birbirleriyle iletişim kuramayan işgörenlerin ise iş tatminleri azalmakta ve bu bireyler sosyal yalnızlığa itilmektedir. Bu durum işten ayrılmalara yol açabilmektedir (Erdil vd., 2004: 20).

İngiltere’de akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmaya göre, çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunmaktadır.

İşgörenlerin zamanlarının çoğunu birlikte geçirdiği çalışma grubundaki iş arkadaşlarının durumu, samimiyeti, birbirleriyle dostane ilişkiler kurmaları ve aralarındaki işbirliği iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma grubunda uyum varsa, dünya görüşleri birbirine uyuyorsa, işten duyulan tatmin artmaktadır (Aktaran: Erdil vd., 2004: 20).

Örgütler genellikle bir aile yapısına benzetilmekte ve aile olarak tanıtılmaya çalışılmaktadır. Örgütlerde işgörenler arasında “biz” bilinci oluşturulmaya çalışılarak işbirliği sağlanmaktadır. Eğer örgütler işgörenler arasında “biz” bilincini yerleştirebilirse, bu durum işgörenlerin tatminine olumlu etkide bulunmaktadır (Samadov, 2006: 28). Örgütteki ilişkiler karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel ilişkilerden oluşmaktadır. İşlevsel ilişkide ise, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete ve yardımlaşmaya dayanmaktadır. Bu ilişkilerin iyi olması işgörene tatmin sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile çalışma grubu ile işgörenin ilişkileri iyi olduğunda, iş tatmini de yüksek olmakta ve işten ayrılmalar azalmaktadır (Başaran, 1991: 204).

2.4.2.5. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Kültür, bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat, gelenek, görenek ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün olarak tanımlanmaktadır (Güvenç, 2003: 100-101). Örgüt kültürü, bir örgütü diğer örgütlerden farklı kılan, bir grubun algı, düşünce ve davranışını belirleyen, iç bütünleşme ve dış çevreye uyumu sağlayan, kurucunun, liderin ve üst yönetimin felsefesini yansıtan ve örgüt üyelerince kabul edilip paylaşılan varsayımlar, değerler, semboller ve yorumlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Veranyurt, 2009: 94-95). Örgüt içinde yaygın ve yüksek oranda benimsenen değerler, müşterilerin nasıl algılandığı ve onlara nasıl davranıldığı, işgörenlerin örgüte katkılarının nasıl değerlendirilip, ödüllendirildiği ve geleceğin nasıl algılanıp yönetildiğini etkilemektedir. Bu nedenle değerler sistemi, örgütün başarısında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca, bir örgütün performansı kültürel değerlerin işgörenlerin inanç ve değerleri ile uyumlu olması halinde artmaktadır. Örgüt kültürünün, işgörenlerin işe ve örgüte karşı tutumları olarak kabul edilen iş tatmini ile örgütsel bağlılığı etkilediği söylenmektedir (Şişman, 2007: 197).

Örgüt iklimi ise, örgüt üyeleri tarafından yaygın biçimde paylaşılan, örgüt özelliklerine ilişkin kalıcı algılar olarak tanımlanmaktadır. Örgüt ikliminin, örgüt kültürü ile yakından ilişkili olduğu bilinmektedir. Örgüt ikliminin pozitif olarak algılanması, artan iş tatmini ile de ilişkili bulunmaktadır. Bu durum, işgörenin örgüt hakkındaki bilişsel bir haritası olarak görülebilir ve harita işgörenin örgütle ilgili deneyimleri sonucunda şekillenmektedir. Bu harita sayesinde işgören, davranışlarını örgüt taleplerine uygun hale getirmeye çalışmaktadır (Telman ve Nursel, 2004: 52).

2.4.2.6. Terfi Koşulları

Terfi, işteki sorumlulukların artması ve profesyonel kariyerdeki büyüme anlamına gelmektedir (Hançer, 2004: 64). Günümüz modern yönetim anlayışında işletmelerin insan kaynaklarından etkin ve verimli bir şekilde yararlanabilmeleri için kariyer geliştirme programlarına yer vermeleri, gerek organizasyonel etkinlik, gerekse işgören tatmini açısından büyük önem taşımaktadır (Uyargil, 2008: 8).

İşletmenin terfi uygulamalarını adil bir şekilde yapması ve terfi etmeye yönelik fırsatların olması iş tatmini ile yakından ilişkilidir (Telman ve Nursel, 2004: 42). İşgörenler, çalıştıkları örgütlerde tecrübe kazandıkça, yaptıkları iş tekdüzeleşmekte, mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulmakta ve buna bağlı olarak işlerinde yükselme imkânları istemektedir. İlerleme ya da yükselme yolları tıkanan işgörenlerin, çalışma gayret ve şevkleri de azalmaktadır. O halde, terfi örgütlerde bir teşvik aracı olarak görülmektedir (Eren, 2004: 515 tez 11).

Terfi işgörenin başarılı olduğunu ve ileride başarılı olacağını, tatmin edildiğinin bir göstergesidir. Ayrıca terfi, beraberinde statü ve maaş artışı da getirmektedir. Eğer işgören çalıştığı örgütte yükselme olanağına sahipse ve terfiler genellikle liyakat esasına göre gerçekleştiriliyorsa, işgörenin tatmin düzeyi yüksek olmaktadır. Terfi, işgöreni çalışmaya teşvik eden en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. İşe yeni başlayan bir işgören, önünde ilerleme imkanının bulunmadığını düşünür ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabanın yetersiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz tutumlar takınabilir. Sonuçta bu durum işgörende tatminsizlik ve şikayetlere neden olmaktadır (Eren, 2004: 515).

2.4.2.7. İş Güvenliği

Hem sosyal hem de fiziksel açıdan güvenli bir iş ortamında çalışmak, işgörenin işine karşı olumlu duygular hissetmesine yol açmakta ve iş tatminini artırmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 47). Örgütten çıkarılma konusunda belirsizliğin olmaması, işgörenin iş tatminini artırmasında önemli bir etken olmaktadır.

Örgütlerin işgörenlerin güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlamaları gerekmektedir. Bu konuya ilişkin yasal düzenlemeler de bulunmaktadır. Bu düzenlemelerde işverenin, işgörenin güvenliğini sağlamakla ilgili koşullar belirtilmektedir. Aynı zamanda işgörenlerinde, iş güvenliği ile ilgili usul ve şartlara uyma yükümlülüğü söz konusu olmaktadır (Güner, 2007: 62).

Yapılan araştırmalar iş güvenliğinin yeterli olduğunu hisseden çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Blanchflower ve Oswald'ın yaptığı bir araştırmada, Amerika' da son yıllarda sendikal hareketin zayıflaması ve sendikalı çalışanların sayısındaki azalışa doğru orantılı olarak sendikaların giderek güç kaybetmesi nedeniyle, çalışanların iş güvenliği konusunda daha karamsar oldukları ve dolayısıyla da iş tatminlerinde önemli bir azalış olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bulgular, sendika üyeliğinin de iş güvenliğinin önemli bir parçası olduğunu ve dolaylı olarak çalışanların iş tatmin düzeyini etkilediğini göstermektedir (Gazioğlu ve Tansel, 2002: 9).

Fiziksel güce dayalı faaliyetlerin yapıldığı örgütlerde, dikkat edilmesi gereken en önemli konu, makine ve teçhizatların kullanımından doğan kazalar ve bunun doğuracağı sonuçlar olmaktadır. Örgütler, kazaları ve tehlikeleri en aza indirebilmek için, işe başlayacak kişilere belirli bir süre dâhilinde, makinelerin ve teçhizatların kullanımı ile ilgili eğitim vermeleri gerekmektedir. Scheinder ve Bowen (1992) yapmış oldukları bir araştırmada, yeni işe başlayan işgörenlerin eğitim sürecinden geçirildiklerinde, iş tatminlerinin daha fazla artacağını ortaya koymaktadır.

Sonuç itibariyle, iş güvenliği ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar, iş güvenliğinin olduğu yerde iş tatmininin sağlanmasının da mümkün hale geldiğini göstermektedir. Konuyla ilgili yapılan araştırma, TSK' da görev yapan

muvazzaf tabielerin iş güvenliğine bağı olarak yüksek düzeyde tatmin sağladıklarını ortaya koymaktadır (Özaltın vd., 2002: 426).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI, KAPSAMI VE DİĞER ÖRGÜTSEL KONULARLA İLİŞKİSİ

3.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanım ve Kapsamı

Rusbelt vd. (1988) işten ayrılma niyetini, işgörenlerin iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlamaktadır (Çekmecelioğlu, 2005: 3).

İşgörenlerin işten ayrılma niyetleri konusu, hem endüstriyel hem de örgütsel psikolojide oldukça ilgi çekmektedir. Hardy'e (1987) göre işgörenler, örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakarak başarıları yeterli görür ise işten ayrılma niyeti taşımamaktadır. Eğer başarılar yeterli görülmez ise işgörenlerin verimlilikleri düşülebilmekte, örgüte bağlılıkları azalabilmekte ve işgörenler bu durumda örgüt dışında iş fırsatları araştırabilmektedirler (Biçer, 2005: 57).

İşgörenlerin işten ayrılmak istemelerinin farklı nedenleri bulunmaktadır. Kinnie vd. (1998), işgörenlerin işten ayrılma sebebini işten çıkarılma korkusu nedeniyle yaşadıkları strese bağlamaktadır. İşten çıkarılma korkusunun oluşturduğu stresten dolayı işgörenler işe gelmek istememekte, kaliteyi düşürmekte, bazıları elinden geldiğince az çalışmakta ve dışarıda iş aramaktadır. Buna karşılık Armstrong ve Stassen'e (1998)'e göre işgörenlerin beklentilerinin gerçekleşmemesi sonucunda iş tatminlerinin ve performanslarının düştüğü ve çalışanların işten ayrılma niyeti taşıdıkları belirtilmektedir (Biçer, 2005: 57).

3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Çeşitli Açılardan Önemi

Çoğunlukla insanlar yetenek ve becerilerine en uygun işi, ilk girdikleri işte bulamamaktadır. Buna çeşitli faktörler de eklendiğinde, işgörenler kendilerine en uygun olduğuna inandıkları işleri buluncaya kadar işlerini veya işyerlerini değiştirmektedir. İşverenler de aynı şekilde kendi işletmelerinin amaçları açısından en uygun elemanları buluncaya kadar veya başka etkenler nedeniyle işgörenleri değiştirmektedir. Bu şekilde, bir yanda işgörenin en uygun işi bulma arzusu, diğer

yanda işverenin en uygun işgöreni bulma amacı gerçekleştirildiğinde, azami verim elde edilmiş olmaktadır. Bunu gerçekleştirmek için belli bir düzeyde işgören devri gerekli olmaktadır (Şimşek vd., 2008: 396)

Çeşitli nedenlerle işsizliğin büyük boyutlara ulaştığı ülkemizde her gün çok sayıda işgörenin işyeri değiştirdiği bilinmektedir. İşgörenler çeşitli nedenlerden ötürü işlerinden ayrılmaktadır (Aktaran: Göler, 2008: 100). İşten ayrılma, işgören devrinin önemli bir kısmını meydana getirmektedir. Örgütlerin çeşitli yatırımlarda bulunduğu ve işten ayrılması ile ciddi kayıplar yaşayacağı işgörenlerinin gönüllü olarak iş bırakmalarını önlemesi oldukça önemlidir (Bingöl, 1997: 161).

Bir işgören işten ayrıldığında işten ayrılan işgörenin yerine birisinin bulunması zorunluluğu, organizasyon açısından önemli bir sorun olmaktadır. Özellikle bu konu, yeni işgörenlerin işe alınmalarında ortaya çıkan yüksek seçim ve eğitim maliyetleri nedeniyle yöneticilerin yakından ilgili oldukları bir konu haline gelmektedir. Gönüllü olarak işten ayrılmaların izlenmesi, insan kaynakları yönetiminin önemli bir çalışma alanını oluşturmaktadır. İşten ayrılmanın gerçek nedenlerinin saptanması, örgütün doğrudan verimliliğini ve karlılığını etkileyeceğinden, örgütün insan gücü politikalarının belirlenmesinde yararlanacağı verilerin elde edilmesi önem arz etmektedir (Göler, 2008: 100).

3.2.1. Ülke Ekonomisi Açısından Önemi

İşten ayrılma konusu ekonomik açıdan incelendiğinde, işgücünün işletmeler arasında ve bölgeler arasında iş değiştirme hareketine “emek seyyalitesi” denilmektedir. İşgücü piyasasında arz ve talep dengesi bu hareketliliği belirlemektedir. Emek seyyalitesi, iş piyasalarında emek, arz ve talebinin buluşmasını ve denge haline gelmesini sağlamaktadır. Belli bir düzeydeki emek seyyalitesi, gelişen dinamik bir ekonomik yapının sonucu olarak görülmektedir. Böyle bir hareketlilik her ne kadar örgüt açısından kayıp gibi gözükse de, ülke ekonomileri açısından yarar sağlamaktadır (Tütüncü ve Demir, 2002: 38-39; Şimşek vd., 2008: 397).

Örgütlerin işgörenlerine yapmış olduğu yatırımlar, geleceğe yapılan bir yatırım olarak nitelendirilmektedir. İşgörenler için yapılan harcamalar örgütlerin toplam maliyetleri içerisinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu nedenle, yetişmiş nitelikli elemanların farklı bölgelerde çalışmaları ülke ekonomisi açısından yarar sağlamaktadır. Çünkü işgörenin yeni örgütü, işe yeni başlayan çalışanı deneyim kazanıncaya kadar geçen süreçte yapması gereken birçok harcamadan tasarruf etmektedir. Sektörler arası işgücü hareketliliği, işgücü yoğunluğunun fazla olduğu sektörden az olan sektöre doğru olursa, işsizlik oranını azaltmasından dolayı ekonomiye fayda sağlayacağından söz edilmektedir (Göler, 2008: 101). Özellikle gelişmekte olan ülkelerde kendi isteği ile işten ayrılmalar, diğer sektörlerdeki büyümekte olan işletme veya sanayilerin ihtiyaçlarını karşıladığı takdirde makro açıdan yararlı olmaktadır.

Fakat işgörenlerin farklı sektörlerde yeni bir işe başlaması, örgüte yeni bir işgücü maliyeti oluşturmaya ve örgütün daha önce yaptığı yatırımlarında ciddi kayıplara uğramasına neden olmaktadır (Tütüncü ve Demir, 2002: 39). İşgörenlerin yaptığı işten ayrılarak farklı bir sektöre geçmesi veya yapmakta olduğu işi farklı bir sektörde yapmaya devam etmesi, sektörler arası işgücü hareketliliğini doğurmaktadır. Örneğin, tarım sektöründe çalışan bir işgörenin hizmet sektörüne geçmesi, tarım sektöründe geçici işsizlikler yaratacağından ekonomi olumsuz yönde etkilenmektedir. Çünkü farklı sektöre geçmenin de ülke ekonomisi açısından ek maliyetleri bulunmaktadır. İşgörenin yeni çalışmaya başladığı sektördeki eğitimi ve deneyim kazanma çalışmaları, ek kayıplara yol açmaktadır. Kısaca, sektörler arası işgören hareketliliğinin sakıncaları, işsizliği artırma ve örgütlere yüklediği ekstra işgören maliyetleri olarak özetlenebilmektedir (Göler, 2008: 101).

3.2.2. İşletmeler Açısından Önemi

Bir işgörenin kendi isteği ile ya da yöneticinin kararı ile işten ayrılması, iş hayatının çoğu kez sevimli olmayan yüzünü göstermektedir. İşgörenlerin herhangi bir nedenle işten ayrılma yoğunluğu “işgücü devir oranı” ile ölçülmektedir. Örgütler, işgücü devir oranını izlemek ve denetim altında tutmak istemektedirler. Bunun temel amacı, işten ayrılan işgörenlerin yerine yenilerini almanın ve yetiştirmenin yüksek

maliyetlerinden kaçınmak ve işgücü maliyetlerini kontrol altına almaktır. Bir örgütte işgücü devir oranının sektör ortalamasının çok üstünde olması ciddi bazı sorunların göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, işten ayrılma veya işe son verme süreçlerinin yönetilebilir olduğunu bilmek ve onları yönetmek gerekmektedir (Barutçugil, 2004: 474).

Öte yandan belirli bir seviyedeki işgücü devir hızının, örgüte taze kan sağlaması açısından faydaları olacağı da öne sürülmektedir. İşgören devir hızının belirli bir düzeyde tutulması, örgütte işgören devrinin dinamizmi olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu, 2000: 42). Bu sebeple konuyu iki farklı bakış açısıyla incelemenin faydası olduğu düşünülmektedir.

3.2.2.1. İşletmeler Açısından Yararları

İşten ayrılmalarla ilgili olarak sadece maliyetlerden bahsetmek, buna karşılık işletmelere sağlamış olduğu bir takım yararları göz ardı etmek doğru bir yaklaşım olmamaktadır. İşten ayrılmaların çok az olduğu, buna bağlı olarak işgücü devir oranının düşük olduğu durumlarda yeni bilgi ve becerilere sahip genç işgörenlerin işe alınması ve başarılı işgörenlerin üst görevlere yükseltilmesi fırsatları azalmaktadır. Sürekli olarak düşük kalan bir işgücü devir oranı, işgörenlerin performansı üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Böyle bir durum çoğu işgörenin kariyer beklentilerinin gerçekleşmemesine, yeni ve yaratıcı fikirlerin ortaya konulamamasına, değişimin uyarıcı etkisinin hissedilememesine ve çoğu işgörenin statükocu bir rahatlığa alışmasına neden olmaktadır (Barutçugil, 2004: 475).

Belirli bir oranda işgücü devir hızının olması, her şeyden önce işgücü maliyetlerini düşürmektedir. Yüksek maliyetli kıdemli işgörenlerin yerine genç ve dinamik bir kadroyu daha düşük maliyetlerle kurma olasılığı bulunmaktadır. Burada, zayıf performanslı işgörenlerin yerine daha yüksek performansla çalışacak kişilerin işe alınması da söz konusu olmaktadır. Ayrıca, işten ayrılanların yerlerine yenilerini almayarak işgörenlerin toplam sayısı ve dolayısıyla işgücü maliyetlerini düşürme imkânı da doğmaktadır. Yenilikçiliğin ve yaratıcılığın desteklenmesi, daha fazla farklılıklara değer verilmesi, işgörenlerin yaş, cinsiyet, kültürel ve etnik köken vb.

dağılımların yenilenmesi, işgücü devir hızının belirli bir düzeyde olması ile daha da kolaylaşmaktadır (Barutçugil, 2004: 475).

3.2.2.2. İşletmeler Açısından Zararları

İşten ayrılmaların, diğer bir ifadeyle işgören devir hızının örgütler üzerindeki başlıca olumsuz etkisi hiç şüphesiz örgütlere yüklediği yüksek maliyetler olmaktadır (Şimşek vd., 2008: 398). İşgörenlerin ayrılmasının maliyeti, boşalan görev pozisyonunun kaldırılması, boş bırakılması veya ayrılan kişinin yerine yeni bir işgörenin alınması kararına bağlı olarak değişmektedir. Pozisyonun kaldırılması, uzun dönemde insan kaynakları maliyetlerinin azalmasını sağlayabilir. Fakat bu durumda bile işten ayrılmaların önemli maliyetleri bulunmaktadır. Parasal maliyetlerin yanı sıra, yetenekli işgörenlerin kaybedilmesi, bunlardan bazılarının rakip işletmelere geçmesi ve kalan işgörenlerin stres düzeyinin yükselmesi ve morallerinin düşmesi de maliyet kalemleri arasında düşünülmelidir (Barutçugil, 2004: 474).

Bir işgörenin yerine yenisini bulmanın maliyetleri arasında, yeni işgöreni bulma, mülakat, seçme ve işe alma, eğitime-yetiştirme maliyetleri ve ayrılan işgörenin yol açtığı çeşitli ayrılma maliyetleri gösterilebilir. Mülakat için ayrılan zamanlar, testler ve sınavlar, referans kontrolleri, işe başlama ve uyum sağlama maliyetleri, taşınma-yerleşme giderleri, eğitim ve geliştirme çalışmalarının doğrudan maliyetleri, işten ve verimli çalışmadan uzak kalma, işgörenin yenilenmesi maliyeti sayılabilmektedir. İşten ayrılanların aldıkları tazminat, yasal ödemeler, yararlandıkları sosyal haklar, kurumun imajına ve kalanların moral düzeyine yaptıkları bazı zararlar ve aldıkları outplacement (dışarıda işe yerleştirme) desteği de ayrılmanın maliyet kalemleri arasında sayılmaktadır (Barutçugil, 2004: 474-475).

3.2.3. İşgören Açısından Önemi

İşten ayrılmaların işgörenler açısından önemi ele alındığında, konuyu hem işgörene olan yararları, hem de işgörenlerin kayıpları açısından incelemek gerekmektedir (Göler, 2008: 103).

3.2.3.1. İşgören Açısından Yararları

Eğer işgören kendi arzusu ile işten ayrılarak daha avantajlı bir iş bulmakta ise, bu işgörenin lehine olmaktadır. Örneğin Türkiye’de vasıflı işgören arzı az, buna karşılık vasıflı işgörene karşı talep yoğun olmaktadır. Bu durumda birçok işletme başka işletmelerde yetişmiş insan gücünü kendilerine çekebilmek amacıyla daha cazip iş koşulları teklif etmekte ve bu vasıflı iş gücü için iş değiştirmeyi avantajlı hale getirmektedir (Şimşek vd., 2008: 399).

İşgörenin kendi isteği ile ayrılmasının temelinde yatan nedenler, kişisel, çevresel ya da iş ortamından kaynaklanmaktadır. Kişisel nedenler, daha iyi fırsatları değerlendirme, çevresel nedenler, sosyal unsurlar olarak belirlenirken, iş ortamından kaynaklanan nedenler ise işletme ve diğer çalışanlarla olan ilişkilerden kaynaklanmaktadır. İşgören kendi isteğiyle işten ayrılmayı düşündüğü zaman kendine belirli bir çıkar sağlama beklentisi içinde olmaktadır (Tütüncü ve Demir, 2002: 41). Bu beklentileri şu şekilde sıralamak mümkündür (Göler, 2008: 103):

- Daha yüksek ücretle iş imkânı,
- Daha uygun çalışma koşulları,
- Terfi etmek,
- Daha büyük bir işletmede çalışmak,
- Kendi özelliklerine uygun bir işte çalışmak.

3.2.3.2. İşgören Açısından Zararları

Çeşitli nedenlerle işten çıkarılma veya çıkma durumunda işgören bazı kayıplara da uğrayabilmektedir. Aşağıda bu kayıplar maddeler halinde sıralanmaktadır (Şimşek vd., 2008: 399):

- İşgörenin işletmedeki kıdemini kaybetmesi,
- İki iş arasındaki ücret farkından doğan kayıp,

- Yeni bir işe alırken ücret gelirinin azalması,
- Yeni işinde kaza yapma veya kazaya uğrama olasılığının artması,
- İşsizlik sigortası, tatil ve ikramiye gibi avantajları kaybetmesi,
- İşyerini değiştiren işgörenin, yasaların kendisine sağladığı bazı haklardan faydalanamaması. Örneğin, ayrıldığı işyerinde 3 yıldan az çalışmışsa kıdem tazminatı alamaması,
- İşyeri değiştirmede işgören için, bir de yeni işine ve iş çevresine uyum sorunu bulunmaktadır. Bu da zaman istemekte ve bazen psikolojik zorluklar oluşturmaktadır.

3.2.4. İşten Ayrılmanın Nedenleri

İşten ayrılma literatürü incelendiğinde işten ayrılma eğilimini etkileyen pek çok değişken olduğu görülmektedir. Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri çevresel nedenler, işletme içi nedenler ve işgörenin kişisel özellikleri olmak üzere üç grupta toplamışlardır (Yıldız, 2008: 44).

3.2.4.1. Çevresel Nedenler

Makro ekonomik ve sosyal kaynaklı bu nedenler, işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir. Aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı işgücü çıkışlarını engellemek çoğu zaman işletmeler açısından mümkün olamamaktadır. Çünkü söz konusu sorunların boyutları işletmelerin gücünü aşmaktadır. Bu nedenleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Ökten, 2008: 38; Şimşek vd., 2008: 400):

- Genel ekonomik durum ve işgücü piyasasına etkisi,
- Genel ekonomik durum ve refah düzeyinin yükselmesi,
- Mekanikleşme, otomasyon nedeniyle kolayca başka işlere uyum sağlama ve başka işlere geçme imkânlarının artması,

- Özellikle tarım kesiminde mevsimlik çalışma imkânları,
- Mevsimsel dalgalanmalar ve ekonomik daralma veya genişleme gibi konjoktürel etkenler,
- Gelişmekte olan ülkelerde oturmuş bir işgören sınıfının yerleşmemiş olması dolayısıyla, tarım ile sanayi arasında görülen gidiş gelişler,
- Malzeme yokluğu veya sipariş azlığı gibi piyasa değişimleri,
- Kıdem tazminatının yüksek maliyeti,
- Başka mesleklerin toplumda daha çekici ve gelecek vadeden meslekler haline gelmesi.

Bu etkenler, işgücünün bir kısmının işletme tarafından işten çıkarılmasını gerektirebilmektedir. Ayrıca, söz konusu etkenlerin işletme tarafından önlenemez etkenler olduğu da görülmektedir.

3.2.4.2. İşletme İçi Nedenler

İşletme içi nedenler daha çok işgörenin kendi isteği ile işten ayrılmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla bu nedenlere önlenemez nedenler de denilebilmektedir. Bunların bir kısmı örgütsel, bir kısmı ise iş-örgüt-işgören arasındaki ilişkiye dayanmaktadır (Şimşek vd., 2008: 400-401; Ökten, 2008: 38-39):

- Yetersiz ücretler ve terfi sistemi,
- İş ve çalışma koşulları, (Kaza olasılığının yüksek olması, işyerinin şehir merkezine uzak olması),
- İş saatleri, dinlenme ve eğlenme süresi,
- Yetersiz gözetim,
- Bilgi ve iletişim eksikliği,

- İşten memnuniyetsizlik,
- İşyerinde sosyal hizmetlerin bulunmaması veya yetersiz olması,
- Ücretlendirme sisteminin kötü olması,
- İşgörenlerin psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanmaları,
- Kötü yönetimsel uygulamalar.

Yukarıda belirtilen nedenlerin yanı sıra moral, iş arkadaşları, örgütün büyüklüğü, performans düzeyi ve başka nedenler, işten ayrılma nedeni olarak incelenmektedir. Tüm bu nedenler işgörene, iş çeşidine, örgüte, kullanılan teknolojiye göre değişik etkilerde bulunmaktadır. Bir örgütte veya belli bir meslek grubunda yapılan araştırma o gruba veya örgüte özgü gerçekleri ortaya koymaktadır (Şimşek vd, 2008: 402).

3.2.4.3. Kişisel Nedenler

İşgörenin kişisel yaşam standartları ile ilgili olan nedenlerdir. Bu nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Ökten, 2008: 40):

- İşgörenin demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, iş tecrübesi, yaş vb.),
- Hayat şartlarındaki değişiklikler,
- Başka bir işe duyulan sempati,
- Aile ilişkilerindeki değişimler (evlenme, ölüm vb.)
- Yaşla ilgili zorunluluklar (emeklilik, maluliyet vb.),
- Eğitim ve öğrenim ihtiyaçları,
- Çeşitli psikolojik veya fiziksel nedenler,

- İşgörenin bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı,
- İşle ilgili olan beklentilerin gerçekleşmesi.

Yukarıda bahsedilen nedenler, yine önlenemez olarak sınıflayabileceğimiz bazı sosyal ve kişisel faktörler olarak işgörenlerin işlerinden ayrılmalarına neden olabilmektedir. Cotton ve Tuttle (1986) işgörenlerin demografik özelliklerinden yaş, kıdem ve bakmakla yükümlü kişi sayısının işten ayrılma eğilimi ile negatif yönlü ilişkisinin olduğunu, eğitim seviyesi ve davranış eğiliminin ise işten ayrılma eğilimi ile pozitif yönde ilişkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca cinsiyet ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelediklerinde kadınların erkeklere oranla daha çok örgütte kalma eğilimi içinde oldukları sonucuna ulaşmaktadırlar. Evli çalışanların bekâr olanlara göre işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğunu saptamışlardır. Tüm bunların yanında zekâ ile işten ayrılma eğilimi arasında mantıklı bir ilişkiye rastlamamışlardır (Yıldız, 2008: 45).

İşten ayrılma eğilimini etkileyen bir başka faktör ise kişinin yakın çevresine karşı sorumluluğudur. Çocukların yaşı ya da sayısı, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ve medeni durum gibi değişkenler, işten ayrılma eğilimini etkilemektedir. Blegen, Mueller ve Price (1988) yakın çevreye karşı sorumluluğu, işgörenin yaşadığı topluma karşı yükümlülüğün derecesi olarak tanımlamaktadır. Yakın çevreye karşı sorumluluk bağlılığı pozitif yönde etkilemekte ve işten ayrılma eğilimini negatif yönde etkilemektedir (Yıldız, 2008: 46-47).

3.3. İşten Ayrılma Niyetini Azaltan veya Engelleyen Uygulamalar

İşten ayrılma niyetinin fiilen işi bırakma davranışı ile pozitif ilişkisinin olduğuna dair bir çok araştırma bulunmaktadır (Ökten, 2008: 40). Bu nedenle işverenlerin işten ayrılma davranışının en önemli habercisi olan işten ayrılma niyetini önceden sezmeleri gerekmektedir. İşten ayrılmalara neden olan süreçlerden kaçınmak için yöneticilerin uygulaması gereken adımları şöyle sıralamak mümkündür (Sanderson, 2003: 92):

- Doğru insanı işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreçleri geliştirilmelidir,
- Çalışanları başarı için bütünleştirmek gerekmektedir. İlk haftalar uzun süreli bağlılığın kurulması için kritik önem taşımaktadır. Bireylerin başarısı için üyelerin birbirine güvendiği bir iş ortamı oluşturulmalıdır,
- Büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir. Büyüme olanakları hissedebilen bireyler örgütte kalmaya daha fazla meyilli olmaktadır,
- Katılım sağlanmalıdır. Üyelerin ilgi ve yetenekleri iş çevresi ile uyumlu hale getirmek gerekmektedir,
- Grup ve takımların motive edilmesi gerekmektedir. Ücretin ötesinde olan motive edici faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Tatmin anketleri çeşitli programların ölçülmesinde kullanılabilir,
- Ödüllendirmenin uygun ve kişisel olması gerekmektedir. Kişisel bir ödül, genel örgütsel bir ödülde daha anlamlı olabilmektedir,
- Problem çözücülere yardım edilmeli ve problem çözümünde katılım sağlanmalıdır. Şirketin problemlerinin çözümü için tüm üyeler davet edilmelidir. Problem çözmede paylaşımın olması işgörenlerde örgüte aitlik hissi meydana getirmektedir,
- Söylenen veya öğütlenen şeylerin uygulanması gerekmektedir. Ortak değerlerin belirlenmesi ve konuşulan şeylerin arkasında durularak icraata geçilmesi gerekmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Özellikle sağlık sektörüne bağlı olarak faaliyet gösteren ilaç firmaları çalışanlarının örgütsel amaç ve değerleri içselleştirmesi ve örgütle bütünleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılıklarının sağlanması, çalışanların yaptıkları işe ve işyerlerine iyi duygular beslemesi anlamına gelen iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemli bir faktör haline gelmiştir. Zira iş tatmini ve örgütsel bağlılığı sağlanmış çalışanların müşteri memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacağı bilinmektedir.

Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, ilaç sektörü çalışanlarının çeşitli açılardan yaşamış oldukları örgütsel bağlılık ve tatmin sorunlarını, işten ayrılma niyetleriyle ilişkilendirerek, mevcut sorunlara ilişkin çözümler üretebilmektir. Araştırmanın konusuna ilişkin Konya Bölgesinde faaliyet gösteren çoğunluğunun ilaç mümessillerinin oluşturduğu bir örneklemden yola çıkarak, anket yöntemiyle veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Nihai olarak elde edilen bu verilerle ilaç sektörü çalışanlarının bağlılık ve tatmin boyutunda işten ayrılma niyetleri incelenmiş ve sorunlara ilişkin çözüm önerileri sunulmaya çalışılmıştır.

4.2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezlerin Oluşturulması

4.2.1. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları örgütsel davranış alanında çalışan pek çok araştırmacı için ilgi odağı olmuştur. İlgili literatür genel anlamda bu iki kavram arasındaki ilişki üzerine çelişkili bulgular üretmiştir (Demir vd., 2008). Bu bağlamda araştırmalar iş tatminini örgütsel bağlılığın hem belirleyicisi hem de bir sonucu olarak ele almaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990). Ancak iş tatmininin örgütsel bağlılığın bir öncülü olduğunu ortaya koyan hatırı sayılır miktarda kuramsal ve

görgül bulguya rastlamak mümkündür (Testa, 2001: 227; Currivan, 1999: 498). Testa (2001)'nin bulguları, iş tatmininin örgütsel bağlılığın bir öncülü olduğu yönündeki kuramsal varsayımı destekler niteliktedir. Aynı şekilde, Fulford (2005) ve Sergeant ve Frenkel (2000) yaptıkları araştırmalarda, iş tatminini, örgütsel bağlılığın anlamlı bir belirleyicisi olarak bulmuşlardır. Benzer biçimde Kim vd. (2005) çalışmaları iş tatmininin örgütsel bağlılığa yol açacağı yönündeki hipotezi destekler niteliktedir. Demir vd. (2008) Türkiye'de üniversitede çalışan öğretim elemanları üzerinde yaptıkları araştırma bulguları ise iş tatmininin her üç örgütsel bağlılık değişkeni anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Bu literatüre bağlı olarak geliştirilen hipotezler şu şekildedir;

H₁: İş tatmini arttıkça işgörenlerin örgütsel bağlılıkları artacaktır.

H_{1a}: İş tatmini arttıkça duygusal bağlılık artacaktır.

H_{1b}: İş tatmini arttıkça normatif bağlılık artacaktır.

H_{1c}: İş tatmini arttıkça devam bağlılığı artacaktır.

4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

İş davranışı üzerinde bağlılık bileşenlerinin hem ayrı ayrı hem de etkileşimli etkileri olduğu genel olarak kabul görmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilen değişkenlerin başında işten ayrılma niyeti gelmektedir. (Allen ve Meyer, 1991). Söz konusu ilişkiyi araştıran öncül nitelikteki pek çok kuramsal ve görgül çalışmada bu iki değişken arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Steers, 1977; Blau ve Boal, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Allen ve Meyer, 1991; Schwepker 2001; Allen ve Meyer, 1996; Meyer ve diğerleri, 2002). İzleyen pek çok araştırmacı böyle bir ilişkiyi Allen ve Meyer'in (1991) üç boyutlu kavramsal modeli üzerinden test ederek benzer bulgular elde etmiştir. Örneğin; Somers (1995), çalışmasında duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki bulurken, normatif ve devam bağlılığı bileşenleri için anlamlı ilişkiler elde edememiştir. Jaros (1997) un bulguları da örgütsel bağlılığın her üç bileşeninin de işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğunu doğrulamaktadır. Öte yandan söz konusu çalışmada bu bağlılık bileşenlerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin

gücü bakımından farklılaştığı ve duygusal bağlılığın normatif ve devam bağlılığından daha güçlü bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Wasti (2005) çalışmasında, Allen ve Meyer'in (1991) kavramsal yapısı temelinde elde ettiği örgütsel bağlılık profilleri içerisinde duygusal, normatif ve devam bağlılığı bileşenlerinin baskın olduğu durumlarda işten ayrılma niyetinin de daha az olacağını ortaya koymuştur. Loi vd. (2006) örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ilişkisi olduğunu doğrulamıştır. Chang vd. (2007) ise normatif bağlılığın örgütsel işten ayrılma niyeti üzerinde ve duygusal bağlılığın mesleki işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkili olduğunu bulmuşlardır. Son olarak Lambert ve Hogan'ın (2009) bulguları da örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki direkt etkisini doğrular niteliktedir.

Çalışmanın yukarıdaki varsayımlar ışığında geliştirilen hipotezleri şu şekildedir;

H₂: Örgütsel bağlılık arttıkça, işgörenlerin işten ayrılma niyeti azalacaktır.

H_{2a}: Duygusal bağlılık arttıkça, işgörenlerin işten ayrılma niyeti azalacaktır.

H_{2b}: Normatif bağlılık arttıkça, işgörenlerin işten ayrılma niyeti azalacaktır.

H_{2c}: Devam bağlılığı arttıkça, işgörenlerin işten ayrılma niyeti azalacaktır.

4.2.3. İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

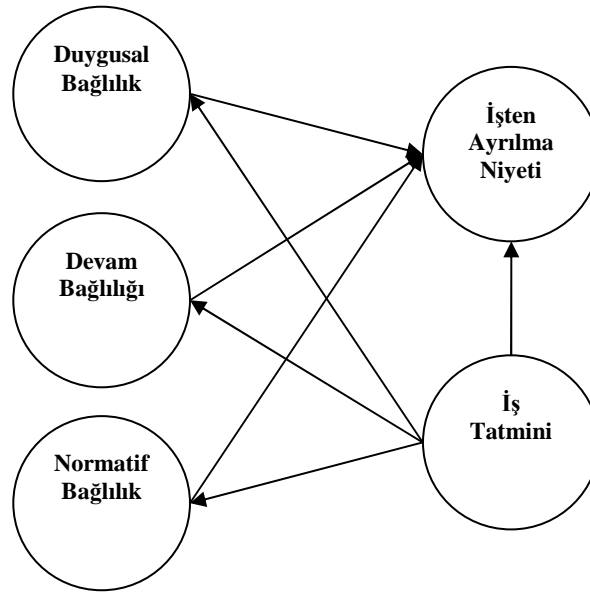
İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok araştırmacının merkezi ilgi alanıdır. Bunun sebebi, görgül araştırmaların işten ayrılma niyetinin örgütlerin etkinliğinin tamamını olumsuz etkileyeceğine dair bulgular elde etmesidir (Samad, 2006). Bir tutum olarak iş tatmininin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Literatürde ele alınan bu sonuçlardan biri de örgütsel bağlılık olarak ele alınmaktadır (Gül, vd, 2008: 2). Pek çok kuramsal ve görgül araştırma bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir (Scott vd., 2006, Karatepe vd., 2006, Takase vd., 2005; Çekmecelioğlu, 2005). Türkiye'de yapılan çalışmalara bakıldığında ise; Karşlı vd. (2005)'e göre iş tatmininin önemi işten ayrılma üzerinde etkili olmasından kaynaklanmaktadır. Benzer biçimde Çekmecelioğlu (2006) iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu ve bu iki kavramın işten ayrılma niyeti üzerinde de etkili olduğunu öne sürmektedir. Yazıcıoğlu vd. (2009) iş

tatmini yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyetinin düşük olacağını ortaya koymaktadır. Çalışmanın ilgili literatür temeline dayanılarak geliştirilen hipotezi şu şekildedir;

H₃: İş tatmini arttıkça, işten ayrılma niyeti azalacaktır.

4.3. Araştırmanın Modeli

Teoriye göre örgütsel bağlılık işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olacaktır. İşten ayrılma niyeti üzerinde işgörenin işinde yaşadığı iş tatmini direkt olarak etkili olurken, aynı zamanda işgörenin örgüte olan bağlılığı da iş tatmininden etkilenecektir. Bu varsayımlar ışığında geliştirilen araştırma hipotezlerinin test edilmesi için geliştirilen kavramsal model Şekil 1 de gösterilmiştir:



Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada kavramsal modelin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli yöntemi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik Modeli (YEM), açık (gözlenen, ölçülen) ve gizli (gözlenemeyen, ölçülemeyen) değişkenler arasındaki nedensel (tek yönlü okla gösterilen) ve korelasyonel (çift yönlü okla gösterilen) ilişkilerin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi ve kuramsal yapıların formüle edilmesinde kullanılan kapsamlı bir istatistik yaklaşımıdır (Aktaran: Uz Kurt, 2007: 35). Yapısal eşitlik modelinin veri uyumunu değerlendirmek için kullanılan kriterlerden biri Ki kare

istatistiği ve serbestlik derecesinin değerlendirilmesidir. Ki kare değeri serbestlik derecesi ile oranlandığında değerin yüksek olması genel anlamda kötü bir uyumun göstergesidir (Şimşek, 2007: 47). Modelin veriyle tatminkâr bir uyum gösterdiğini söyleyebilmek için Ki kare / Serbestlik derecesi oranının 1 – 3 arasında olması gerektiği genel anlamda kabul görmektedir (Wank ve Armstrong, 2001: 9). Ancak ki kare değeri örneklem büyüklüğüne oldukça duyarlı olduğundan model uyumunu değerlendirmek için kullanılan diğer kriterlerden yararlanmak yerinde olacaktır (Şimşek, 2007: 47). Bu bağlamda çalışmada model uyumunu değerlendirmek üzere örneklem büyüklüğüne duyarsız indeksler olan CFI(Comperative fit İndex), TLI (Tucker Levis İndex) ve RMSEA (Root mean square error of approximation), GFI (Goodness of fit indeks), NFI (Normative fit indeks) indeksleri kullanılmıştır. Modelin iyi uyum gösterdiğini ifade edebilmek için CFI, TLI indekslerinin, .90'ın üzerinde değerlere sahip olması gerekirken RMSEA endeksinin, .08 den düşük olması ve RMR indeksinin olabildiğince küçük (sıfıra yakın) bir değer alması beklenmektedir (Wank ve Armstrong, 2001: 9).

4.4. Metodoloji

4.4.1. Örneklem

Çalışmanın amacı ve kısıtları doğrultusunda ana evren Konya ilinde görev yapan ilaç sektörü çalışanlarından oluşturulmuştur. Konya İlaç Mümessilleri Derneği'nden alınan bilgiye göre Konya Bölgesi'nde yaklaşık olarak 600 ilaç mümessili görev yapmaktadır. Örneklemen belirlenmesinde %95 güven aralığında e=%5 hata payı ile, “ $n = N \frac{t^2 pq}{d^2 (N-1) + t^2 pq}$ ” formülü (Büyüköztürk) kullanılarak örneklem büyüklüğü 174 olarak belirlenmiştir.

Evrenden örneklem girmede tüm deneklere eşit seçilme olasılığı sunan basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Bryman; Cramer, 1997: 99). İlaç mümessilleri ile yüz yüze görüşülerek hazırlanan anket formunu doldurmaları istenmiştir. Veri toplama aşaması sonucunda mümessillere dağıtılan 245 adet anketten 202 tanesi geri dönmüş ve bu anketlerden 196'sı değerlendirmeye alınmıştır.

Örnekleme dâhil edilen ilaç mümessillerinin demografik özellikleri Tablo 1’de özetlenmiştir. Deneklerin büyük çoğunluğu erkek (%77) ve evlidir (%59,2). Yaş grupları bakımından değerlendirildiğinde örnekleme dahil edilen bireylerin büyük bir çoğunluğu (%70,4) meslekte en aktif çalışma dönemi olarak kabul edilen 25-35 yaş aralığında bulunmaktadır. Mümessillerin büyük çoğunluğu (%56,1) fakülte mezunu olup, aktif olarak tıbbi mümessil pozisyonunda çalışmaktadır (%85,2). Deneklerin %76,5’i 10 yıl veya daha az süredir tıbbi mümessil olarak çalıştığını ifade ederken %86,3’lük çoğunluğu 10 yıl ya da daha az süredir aynı şirkette çalışmaktadır. Aylık gelir miktarı bakımından değerlendirildiğinde deneklerin yaklaşık yarısının (%55,6) 1000- 2000 lira arasında kazandıkları görülmektedir.

Tablo 4.1: Örnekleme Dâhil Edilen Tıbbi Mümessillerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Toplam Yüzde
Cinsiyet			
<i>Bay</i>	151	77,0	77,0
<i>Bayan</i>	45	23,0	100,0
Medeni Durum			
<i>Evli</i>	116	59,2	59,2
<i>Bekâr</i>	80	40,8	100,0
Yaş			
<i>20 – 25</i>	36	18,36	18,36
<i>25 - 35</i>	138	70,4	88,77
<i>35 ve üzeri</i>	22	11,22	100,0
Eğitim Düzeyi			
<i>Lise ve Dengi</i>	13	6,6	6,6
<i>Yüksekokul</i>	57	29,1	35,7
<i>Fakülte</i>	110	56,1	91,8
<i>Lisansüstü</i>	16	8,2	100,0
Çalışılan Pozisyon			
<i>Ofis çalışanı</i>	3	1,5	1,5
<i>Tıbbi mümessil</i>	167	85,2	86,7
<i>Yönetici (Orta)</i>	19	9,7	96,4
<i>Yönetici (Üst)</i>	7	3,6	100
İş Tecrübesi			
<i>1-5</i>	91	46,4	46,1
<i>6-10</i>	59	30,1	76,5
<i>11-15</i>	34	17,3	93,9
<i>16 üzeri</i>	12	6,1	100,0
Şirkette çalışma süresi			
<i>1-5</i>	123	62,8	62,8
<i>6-10</i>	46	23,5	86,2

11-15	19	9,7	95,9
16 üzeri	8	4,1	100,0
Aylık Gelir (TL)			
1000-2000	109	55,6	55,6
2000-3000	62	31,6	87,2
3000-4000	10	5,1	92,3
4000-5000	15	7,7	100,0

4.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışmada standart veri elde etme ve buna bağlı üstün veri analizi sunma özelliklerinden dolayı anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu (Ek-1) dört ana kısımdan oluşturulmuştur. İlk kısımda deneklerin demografik özelliklerini ölçmeye yarayan 8 adet soruya yer verilmiştir. İkinci kısımda yer alan 20 adet soru deneklerin iş tatmin düzeylerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Üçüncü kısımda ise örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutlarını ölçmeye yarayan 18 adet ifadeye yer verilmiştir. Anket formunun dördüncü ve son bölümünde yer alan 4 soru ise işten ayrılma niyetini ölçmeyi amaçlamaktadır.

Çalışmada iş tatminini ölçmek için, Weiss, Davis ve England (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MSQ)'nin 20 sorudan oluşan kısa formu kullanılmıştır. Bu ölçekte ifade edilen sorular 1'den (hiç tatmin edici değil), 5'e (tamamen tatmin edici) uzanan 5 noktalı Likert tipi tepki skalası üzerinde yer almaktadır. Deneklerin bu ölçekte yer alan ifadelere (örneğin; "*tek başıma çalışma olanağım olması bakımından*") verdikleri yüksek puanlar işlerinden tatmin olduklarını ifade ederken düşük puanlar iş tatmin düzeylerinin düşük olduğu anlamına gelmektedir.

Örgütsel bağlılık soruları Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık envanterinden uyarlanmıştır. Bireylerin örgütlerine karşı bağlılıklarını birbiriyle ilişkili üç bileşenden oluşan bir yapı olarak kavramlaştıran bu ölçek içerisinde duygusal bağlılık "*kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum*", örneği ile ifade edilebilecek 6 sorudan (1, 2, 3, 4, 5 ve 6. sorular); devam bağlılığı "*şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olursam hayatım sekteye uğrar*" ifadesiyle örneklenebilecek 6 sorudan (7, 8, 9, 10, 11 ve 12. sorular); ve son

olarak normatif bağıllık “çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim” örneği ile tanımlanabilecek 6 sorudan (13, 14, 15, 16, 17 ve 18. sorular) oluşmaktadır. Deneklerin bu sorulara verebilecekleri alternatif yanıtlar 1’den (hiç katılmıyorum) 5’e (tamamen katılıyorum) uzanan 5’li Likert tipi tepki skalası üzerinde yer almaktadır.

İşten ayrılma niyeti soruları Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Tanrıöver (2005) tarafından yapılan ölçekten uyarlanmıştır. “Eğer imkanım olsaydı işimden ayrılırdım” ifadesiyle örneklenebilecek olan sorulara 1’den (hiç katılmıyorum) 5’e (tamamen katılıyorum) uzanan Likert ölçeği üzerinde verilecek yüksek puanlar bireyin işten ayrılma niyetinin yüksek olduğunu ifade ederken, düşük skorlar düşük işten ayrılma niyetini göstermektedir. Ölçekte yer alan 4. soru ise diğer sorulardan farklı olarak olumsuz ifade edilmiş olduğundan bu soruya verilen yüksek skorlar işten ayrılma niyetinin düşük oluşu biçiminde yorumlanmaktadır.

4.4.3. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Üretilen bilgilerin bilimsel bir nitelik kazanması doğru olmasına ve her seferinde yapılan gözlem ve deneylerle kanıtlanmasına bağlıdır. Belirli bir varsayımın test edildiği değişkenler arasında nedensellik ilişkisi kurulduğu araştırma verileri eğer güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine dayanıyorsa güven verir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmadan herhangi bir araştırmanın analiz sonuçlarını tablolaştırmak, bu araştırmayla ilgili yorum yapmak, bir hipotezi kabul ya da reddetmek doğru değildir (Şencan, 2005: 1).

Güvenilirlik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir. Testin güvenilirlik katsayısı olarak hesaplanan korelasyon (r), test puanlarına ilişkin bireysel farklılıkların ne derece gerçek ve ne derece hata faktörüne bağlı olduğunu yorumlamak amacıyla kullanılır. Güvenilirlik katsayısı ,80 olan bir test için bireyler arası gözlenen test puanlarındaki farkların %80 oranında gerçek farkları, %20 oranında ise hatayı yansıttığı söylenebilir (Büyüköztürk, 2003: 164). Güvenilirliği test etmek için farklı yöntemler bulunmakla birlikte çalışmada, özellikle Likert tipi

toplamalı ölçeklerde maddelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını ve maddelerin hipotetik bir değişkeni ölçüp ölçmediğini belirleyen Cronbach's Alpha yöntemi (Şencan, 2005: 114) kullanılmıştır. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilmesi için bu yöntemle hesaplanan Alpha değerinin, ,70 değerinin üzerinde olması gerektiği genel olarak kabul edilmektedir. Öte yandan ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulmaması için her sorunun bütün ile ilişkisini veren soru bütün korelasyonlarının da negatif olmaması ve 0,25 in üzerinde olması gerekmektedir. Son olarak bir sorunun ölçekten silinmesi kararını vermek için soru silindiğinde Alpha katsayısındaki değişimin ne olacağına bakmak gerekmektedir (Akgül ve Çevik, 2005: 440).

Geçerlilik ise kullanılan ölçüm aracının ölçülmek istenilen özelliğe uygun olması, verilerin ölçülmek istenilen özelliğin niteliğini tam olarak yansıtması ve aynı zamanda verilerin amaca yönelik olarak yararlı olmasıdır. Uygun geçerlilik analizi yöntemi kullanılan ölçüm aracının türüne göre farklılık göstermektedir (Şencan, 2005: 723). Bu araştırmada söz edilen yöntemlerden biri olan yapı geçerliliği uygulanmıştır. Yapı geçerliliği, testin ölçülmek istenen davranış bağlamında soyut bir kavramı (faktörü) doğru bir şekilde ölçebilme derecesini gösterir (Büyüköztürk, 2003: 162). Yapı geçerliliğine kanıt sağlamak için kullanabilecek yöntemlerden biri doğrulayıcı faktör analizidir. Bu yöntem, özellikle sağlam bir teorik modele dayalı ölçeklerin testi için verinin ortaya koymuş olduğu yapının test edilmesinden daha tutarlıdır (Şimşek, 2007: 4).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2'de özetlenmektedir. Cronbach's Alpha katsayıları yorumlandığında her üç ölçek için de yeterli düzeyde güvenilirlik sağlandığı söylenebilir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ise, ölçeklerin veri ile uyumunun tatminkâr olduğunu göstermektedir.

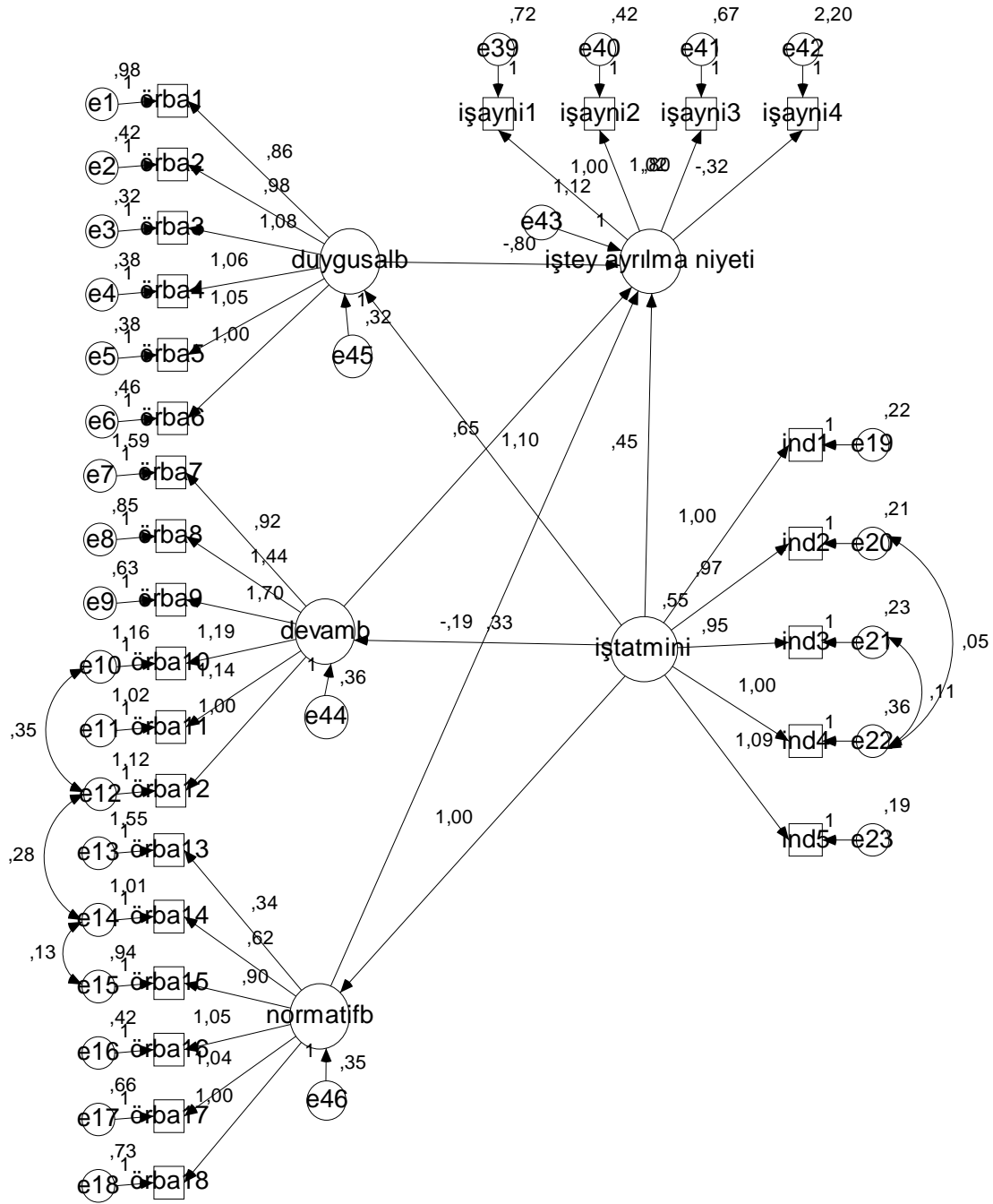
Tablo 4.2: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Ölçekler	Güvenilirlik Analizi	Doğrulayıcı Faktör Analizi (CFA)			
	Cronbach α	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Meyer ve Allen, 1993)	,79	2,3	,90	,89	,08
Duygusal Bağlılık	,92				
Devam Bağlılığı	,78				
Normatif Bağlılık	,79				
İş Tatmini (Weiss, Davis, England, 1967)	,89	1,9	,91	,90	,07
İşten Ayrılma Niyeti (Rosin ve Korabick, 1995)	,93	0,3	,99	,99	,00

4.4.4. Verilerin Analizi ve Bulgular

4.4.4.1. Yapısal Model

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri test etmek üzere tasarlanan yapısal eşitlik modeli Şekil 1’de gösterilmiştir. Şekilde de görüldüğü gibi modelde toplam 27 adet gözlenen değişken (dikdörtgenlerle ifade edilen) kullanılmıştır bu değişkenlerden 18 adedi örgütsel bağlılık boyutlarına, 4 adedi işten ayrılma niyeti maddelerine ve 5 adedi ise iş tatmini ifade etmiştir. Daha tutarlı sonuçlar elde edebilmek amacıyla modelde yer alan iş tatmini değişkenleri için, “İtem parcelling” yöntemi (Hall ve diğerleri, 1999; Bandalos, 2002; Bandalos 2008) kullanılarak 5 adet indikatör değişken elde edilmiştir. Modelde yer alan örtük değişken sayısı ise toplam 5’dir. Modelde her bir değişkene ait hata terimi ise (e) ile gösterilmiştir.



Şekil 4.2: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Oluşturulan Yapısal Model

Daha önce ifade edildiği gibi herhangi bir modelin bütünsel olarak kabul edilebilir olması için modeldeki ilişkilerin veri ile uyumlu olup olmadığını ölçmeye yarayan uyum indeksleri kullanılmaktadır (Şimşek, 2007: 47). Yapısal modele ait

hesaplanan uyum indeksleri Tablo 4,3'de özetlenmiştir. Uyum indeksleri modelin veri ile uyumunun tatminkâr olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.3: Yapısal Modele Ait Hesaplanan Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Model Değeri	Endeksin Kabul Edilebilir değeri
x ² (Chi Square - Ki kare)	693,290	,000 (İdeal değer)
Df (Serbestlik Derecesi)	312	,000 (İdeal değer)
x ² /df	2,22	1-3 Arası
TLI (Tucker-Levis İndeks)	,89	,90 üzeri
GFI (Uyum İyiliği Endeksi)	,80	,90 üzeri
NFI (Normed Fit İndeks)	,83	,90 üzeri
CFI (Comperative Fit İndeks)	,90	,90 üzeri
RMSEA Root mean square error of approximation	,079	,08 den küçük

Kaynak: (Wank ve Armstrong, 2001: 9).

Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları ile ele alınan örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini, değerlendirmek için değişkenler arasındaki ilişki katsayılarının yorumlanması gerekmektedir. Tablo 4.4'de Yapısal modelin hipotez testi sonuçlarını özetlemektedir.

Tablo 4.4: Yapısal Modelin Hipotez Testi Sonuçları

Değişkenler ve ilişkinin yönü	Tahmin*	Standart Hata	t değeri	P (Anlamlılık)	Hipotez
İş tatmini. → Duygusal Bağ	1,09	,081	4,11	,000	Kabul
İş tatmini → Devam Bağ.	,33	,081	11,33	,000	Kabul
İş tatmini → Normatif Bağ.	,99	,106	9,392	,000	Kabul
Duygusal Bağ. → İşten ayr. Niyeti	-,801	,187	-4,282	,000	Kabul
Devam Bağ. → İşten ayr. Niyeti	,648	,182	3,55	,000	Kabul
Normatif Bağ. → İşten ayr. Niyeti	-,187	,181	-1,03	,303	Red
İş tatmini → İşten ayr. Niyeti	,451	,329	1,369	,171	Red

* Standardize edilmiş regresyon katsayısı

Örgütsel bağlılık boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini test eden regresyon katsayıları incelendiğinde; duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki gözlenmiştir ($\beta=1,09$; $P<,05$). Buna göre iş tatmini arttıkça duygusal bağlılık da artmaktadır. Benzer bir ilişki, iş tatmini ile devam bağlılığı ($\beta=,33$; $P<,05$) ve normatif bağlılık ($\beta=,99$; $P<,05$) arasında da gözlenmiştir. Deneklerin iş tatminlerindeki artış, normatif bağlılık ve devam bağlılıklarında da artışa neden olmaktadır. Örgütsel bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini test eden bulgular incelendiğinde; duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=-,801$; $P<,05$). Başka bir deyişle duygusal bağlılığın artan düzeyleri için işten ayrılma niyetinde bir azalma gözlenmektedir. Bir diğer anlamlı ilişki ise devam bağlılığı boyutunda gözlenmiştir ($\beta=,648$; $P<,05$). Buna göre devam bağlılığındaki artış, işten ayrılma niyetinde de artışa neden olacaktır. Öte yandan örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile

işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır ($\beta=-187$; $P>,05$). Son olarak iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır ($\beta=,451$; $P>,05$).

4.4.4.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının demografik özellikler bakımından farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız örneklem T-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testleri uygulanmıştır. Tablo 4.5' e göre kadın ve erkek tıbbi mümessillerin örgütsel bağlılık boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ($P>,05$).

Tablo 4.5: Örgütsel Bağlılık Boyutları, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Cinsiyet Grupları Bakımından Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	Ortalama	SD	t	df	P
Duygusal Bağlılık	Erkek	2,84	1,02	,173	194	,863
	Kadın	2,81	1,11			
Devam Bağlılığı	Erkek	2,85	,89	-1,31	194	,191
	Kadın	3,06	1,01			
Normatif Bağlılık	Erkek	2,63	,87	-1,24	194	,215
	Kadın	2,81	,86			
İş tatmini	Erkek	2,94	,78	,527	194	,599
	Kadın	2,87	,78			
İşten ayrılma niyeti	Erkek	2,50	1,06	-,118	194	,906
	Kadın	2,52	1,24			

Tıbbi mümessillerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının medeni halleri bakımından farklılık gösterip göstermediğini özetleyen bulgulara bakıldığında (Tablo 4.6) her üç bağlılık türü, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti bakımından anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($P>,05$)

Tablo 4.6: Örgütsel Bağlılık Boyutları, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Medeni Hal Bakımından Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Medeni hal	Ortalama	SD	t	df	P
Duygusal Bağlılık	Evli	2,88	1,05	,826	194	,410
	Bekâr	2,76	1,01			
Devam Bağlılığı	Evli	2,84	,91	-1,147	94	,253
	Bekâr	2,99	,93			
Normatif Bağlılık	Evli	2,64	,87	-,530	194	,597
	Bekâr	2,71	,87			
İş tatmini	Evli	2,93	,80	,047	194	,963
	Bekâr	2,93	,76			
İşten ayrılma niyeti	Evli	2,56	1,13	,844	194	,400
	Bekâr	2,42	1,06			

Örgütsel bağlılık boyutlarının yaş grubu bakımından farklılık gösterip göstermediğini test eden bulgular incelendiğinde (Tablo 4.7) duygusal bağlılık ($F=,715$; $P>,05$) ve devam bağlılığı ($F=1,34$; $P>,05$) boyutlarında yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Normatif bağlılık boyutunda ise yaş grupları arasındaki farklılık anlamlıdır ($F=3,35$; $P<,05$). Bu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Post hoc testi sonuçları yorumlandığında 31- 35 ve 36-40 yaş grubundaki deneklerin 20 yaş ve altındakilerden daha düşük normatif bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 4.7: Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Yaş Grupları Bakımından ANOVA Sonuçları

	Yaş Grupları	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
Duygusal Bağlılık	20 ve altı	4,0	,97	,715	,613	20 ve altı
	21 - 25	2,92	1,18			21 - 25
	26 - 30	2,84	,95			26 - 30
	31 - 35	2,74	1,15			31 - 35
	36 - 40	2,76	1,01			36 - 40
	41 ve üzeri	2,89	,81			41 ve üzeri

	Yaş Grupları	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup I	
Devam Bağlılığı	20 ve altı	3,58	1,76	1,34	,247	20 ve altı	
	21 - 25	3,18	,87			21 - 25	
	26 - 30	2,88	,96			26 - 30	
	31 - 35	2,77	,90			31 - 35	
	36 - 40	2,77	,77			36 - 40	
	41 ve üzeri	3,33	,93			41 ve üzeri	
	Yaş Grupları	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup I	
Normatif Bağlılık	20 ve altı	4,00	1,41	3,35	,006	36-40	
	21 - 25	3,03	,78			31-35	
	26 - 30	2,69	,86			26-30	26-30
	31 - 35	2,47	,83			41 +	41 +
	36 - 40	2,42	,89			21-25	21-25
	41 ve üzeri	3,00	,71				20 -

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının yaş grupları bakımından farklılıkları incelendiğinde ise (Tablo 4.8) her iki değişken açısından yaş grupları arasında anlamlı farklılık görülmemiştir.

Tablo 4.8: İş tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Yaş Grupları Bakımından ANOVA Sonuçları

	Yaş Grupları	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup I	
İş Tatmini	20 ve altı	3,87	,24	1,183	,319	20 ve altı	
	21 - 25	3,01	,63			21 - 25	
	26 - 30	2,98	,85			26 - 30	
	31 - 35	2,81	,80			31 - 35	
	36 - 40	2,82	,71			36 - 40	
	41 ve üzeri	3,22	,59			41 ve üzeri	
	Yaş Grupları	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup I	
İşten Ayrılma Niyeti	20 ve altı	2,25	,35	1,157	,332	20 ve altı	
	21 - 25	2,12	,90			21 - 25	

	26 - 30	2,65	1,18			26 - 30
	31 - 35	2,54	1,37			31 - 35
	36 - 40	2,45	,97			36 - 40
	41 ve üzeri	2,68	1,06			41 ve üzeri

Örgütsel bağlılık boyutlarının eğitim grupları arasında farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere uygulanan ANOVA sonuçları incelendiğinde (Tablo 4.9) her üç örgütsel bağlılık bileşeni için eğitim grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir ($P>,05$).

Tablo 4.9: Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Eğitim Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları

	Eğitim Durumu	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
Duygusal Bağlılık	Lise	3,05	,75	,665	,574	Lise
	Yüksekokul	2,92	1,04			Yüksekokul
	Fakülte	2,80	1,07			Fakülte
	Lisansüstü	2,58	,94			Lisansüstü
Devam Bağlılığı	Lise	2,91	,87	,878	,454	Lise
	Yüksekokul	2,85	,78			Yüksekokul
	Fakülte	2,97	,99			Fakülte
	Lisansüstü	2,59	,94			Lisansüstü
Normatif Bağlılık	Lise	3,01	,85	,799	,469	Lise
	Yüksekokul	2,61	,87			Yüksekokul
	Fakülte	2,68	,89			Fakülte
	Lisansüstü	2,57	,68			Lisansüstü

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri eğitim grupları bakımından değerlendirildiğinde (Tablo 4.10) her iki değişken için eğitim grupları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır ($P>,05$).

Tablo 4.10: İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Eğitim Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları

İş Tatmini	Eğitim Durumu	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
	Lise	3,21	,45	,625	,734	Lise
	Yüksekokul	2,92	,80			Yüksekokul
	Fakülte	2,91	,79			Fakülte
	Lisansüstü	2,87	,87			Lisansüstü
İşten Ayrılma Niyeti	Eğitim Durumu	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
	Lise	2,23	,80	,625	,600	Lise
	Yüksekokul	2,59	1,17			Yüksekokul
	Fakülte	2,48	1,08			Fakülte
	Lisansüstü	2,56	1,18			Lisansüstü

Tablo 4.11’ de görüldüğü üzere, deneklerin örgütsel bağlılık ortalamalarının çalıştıkları pozisyona göre değerlendirildiğinde; her üç bağlılık bileşeni için eğitim grupları arasında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır ($P > ,05$).

Tablo 4.11: Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışılan Pozisyon Bakımından ANOVA Sonuçları

Duygusal Bağlılık	Çalışılan Pozisyon	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
	Ofis Çalışanı	3,11	,41	,647	,586	Ofis Çalışanı
	Tıbbi MüMESSİL	2,79	1,03			Tıbbi MüMESSİL
	Yönetici (Orta)	3,00	1,13			Yönetici (Orta)
	Yönetici (Üst)	3,23	1,11			Yönetici (Üst)
Devam Bağlılığı	Çalışılan Pozisyon	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
	Ofis Çalışanı	2,66	,86	,383	,765	Ofis Çalışanı
	Tıbbi MüMESSİL	2,93	,91			Tıbbi MüMESSİL
	Yönetici (Orta)	2,74	1,03			Yönetici (Orta)
	Yönetici (Üst)	2,73	1,00			Yönetici (Üst)
Normatif Bağlılık	Çalışılan Pozisyon	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1

	Ofis Çalışanı	3,16	,60	1,138	,335	Ofis Çalışanı
	Tıbbi Mümessil	2,65	,87			Tıbbi Mümessil
	Yönetici (Orta)	2,59	,81			Yönetici (Orta)
	Yönetici (Üst)	3,16	,95			Yönetici (Üst)

Tablo 4.12'e göre deneklerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamaları işyerinde çalıştıkları pozisyon bakımından anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($P>,05$).

Tablo 4.12: İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışılan Pozisyon Bakımından ANOVA Sonuçları

	Çalışılan Pozisyon	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup I
İş Tatmini	Ofis Çalışanı	2,91	,38	,621	,602	Ofis Çalışanı
	Tıbbi Mümessil	2,94	,76			Tıbbi Mümessil
	Yönetici (Orta)	2,73	,92			Yönetici (Orta)
	Yönetici (Üst)	3,17	,98			Yönetici (Üst)
	Çalışılan Pozisyon	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup I
İşten Ayrılma Niyeti	Ofis Çalışanı	2,25	,25	1,134	,337	Ofis Çalışanı
	Tıbbi Mümessil	2,56	1,12			Tıbbi Mümessil
	Yönetici (Orta)	2,19	,92			Yönetici (Orta)
	Yönetici (Üst)	2,03	1,00			Yönetici (Üst)

Örgütsel bağlılık bileşenleri, deneklerin iş hayatındaki çalışma süresi bakımından değerlendirildiğinde (Tablo 4.13) her üç bağlılık bileşeni için iş hayatında çalışma süresi bakımından anlamlı farklılık görülmemiştir ($P>,05$).

Tablo 4.13: Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Hayatında Çalışma Süresi Bakımından ANOVA Sonuçları

	İş hayatında Çalışma süresi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	2,78	1,06	2,271	,082	1-5 yıl
	6-10 yıl	2,84	,97			6-10 yıl
	11-15 yıl	3,16	1,07			11-15 yıl
	16 ve üstü	2,31	,78			16 ve üstü
	İş hayatında Çalışma süresi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	2,92	,92	,486	,693	1-5 yıl
	6-10 yıl	2,79	,88			6-10 yıl
	11-15 yıl	3,01	,91			11-15 yıl
	16 ve üstü	2,95	1,13			16 ve üstü
	İş hayatında Çalışma süresi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	2,72	,82	,906	,439	1-5 yıl
	6-10 yıl	2,70	,92			6-10 yıl
	11-15 yıl	2,64	,92			11-15 yıl
	16 ve üstü	2,29	,84			16 ve üstü

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamaları iş hayatında çalışma süresi bakımından değerlendirildiğinde (Tablo 4.14), her iki değişken için gruplar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir ($P > ,05$).

Tablo 4.14: İş tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Hayatında Çalışma Süresi Bakımından ANOVA Sonuçları

	İş hayatında Çalışma süresi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1
İş Tatmini	1-5 yıl	2,96	,75	,780	,506	1-5 yıl
	6-10 yıl	2,93	,89			6-10 yıl
	11-15 yıl	2,87	,67			11-15 yıl
	16 ve üstü	2,53	,83			16 ve üstü
İşten Ayrılma Niyeti	İş hayatında Çalışma süresi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹
				F	P	Grup 1

	1-5 yıl	2,54	1,14	,378	,769	1-5 yıl
	6-10 yıl	2,39	1,11			6-10 yıl
	11-15 yıl	2,40	,90			11-15 yıl
	16 ve üstü	2,75	,91			16 ve üstü

Tıbbi mümessillerin örgütsel bağlılık ortalamaları gelir düzeyi bakımından incelendiğinde (4.15), her üç bağlılık bileşeni için gelir grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Bu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek üzere homojen varyans varsayımı altında Tukey HSD Post Hoc testi uygulanmıştır. Test sonuçlarına göre; duygusal bağlılık boyutunda aylık 1000-2000 lira geliri olan çalışanlar, gelir seviyesi 2000-3000 lira aralığında olan çalışanlardan daha az duygusal bağlılığa sahiptir. Devam bağlılığı boyutunda 4000-5000 seviyesinde gelire sahip olan mümessiller, geliri 1000-2000 ve 2000-3000 lira olanlardan daha düşük devam bağlılığına sahiptir. Normatif bağlılık boyutunda ise aylık geliri 1000-2000 lira olan mümessillerin 2000-3000 lira aralığında gelire sahip olanlardan daha düşük normatif bağlılığa sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4.15: Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Gelir Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları

	Gelir Düzeyi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup 1	Grup 2
Duygusal Bağlılık	1000-2000	2,70	1,01	2,706	,047	1000-2000	
	2000-3000	3,09	1,02			3000-4000	3000-4000
	3000-4000	3,16	1,08			4000-5000	4000-5000
	4000-5000	2,52	1,01				2000-3000
Devam Bağlılığı	1000-2000	2,96	,86	2,763	,043	4000-5000	
	2000-3000	2,94	,98			3000-4000	3000-4000
	3000-4000	2,91	,97				2000-3000
	4000-5000	2,25	,89				1000-2000
Normatif Bağlılık	1000-2000	2,56	,81	2,704	,047	1000-2000	

	2000-3000	2,87	,96			4000-5000	4000-5000
	3000-4000	3,01	,76			3000-4000	3000-4000
	4000-5000	2,42	,78				2000-3000

Deneklerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ortalamaları gelir düzeyi bakımından değerlendirildiğinde iş tatmini boyutunda gelir grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Diğer yandan işten ayrılma niyeti bakımından gelir grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Tukey HSD post hoc testi yorumlandığında 4000-5000 TL aralığında gelire sahip olan çalışanların 3000-4000 lira gelire sahip olanlardan daha düşük iş tatminine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4.16: İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti ve Gelir Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları

	Gelir Düzeyi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup 1	Grup 2
İş Tatmini	1000-2000	2,84	,73	3,243	,023	4000-5000	
	2000-3000	3,09	,70			1000-2000	1000-2000
	3000-4000	3,35	1,00			2000-3000	2000-3000
	4000-5000	2,61	1,09				3000-4000
İşten Ayrılma Niyeti	Gelir Düzeyi	Ortalamalar	SD	ANOVA		Post Hoc ¹	
				F	P	Grup 1	
	1000-2000	2,63	1,11	1,179	,319	1000-2000	
	2000-3000	2,30	1,09			2000-3000	
	3000-4000	2,50	1,28			3000-4000	
4000-5000	2,41	,87	4000-5000				

SONUÇLAR ve TARTIŞMA

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırma bulguları, iş tatmini ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenleri arasındaki ilişkiyi öngören hipotezleri desteklemektedir. İşten ayrılma niyeti üzerinde normatif bağlılık dışındaki bağlılık boyutları etkilidir. Öte yandan iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında, öngörülenin aksine anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Araştırma bulguları incelendiğinde iş tatmini ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin kuramsal beklentilerle uyuşacak biçimde pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle yaptığı işe karşı olumlu duygusal tepkiler geliştiren ve yüksek düzeyde iş tatmini yaşayan işgören, yaptığı işten daha yüksek düzeyde tatmin yaşamaktadır (Baş ve Ardıç, 2002: 73). Bunun sonucu olarak işgören çalışmakta olduğu örgüte karşı yüksek düzeyde duygusal bağlılığa sahip olacaktır. Örgütle güçlü bir duygusal ilişki ve bağlılık hisseden çalışan “kendi isteği ile” örgütte kalmayı sürdürecektir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Bulgular, iş tatmini ve normatif bağlılık arasında da pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymaktadır. Yüksek düzeyde iş tatmini yaşayan işgören örgütüne karşı yüksek normatif bağlılığa sahip olmaktadır. Bilindiği gibi normatif bağlılık, iş görenin hem örgüte girmeden önceki (aile ve kültürün etkisi ile), hem de örgüte girdikten sonra edinilen (örgütsel) kişisel deneyimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin; bireyin aile deneyimlerinden gelen bağlılık, örgüte karşı sadakati beraberinde getirecektir. Benzer şekilde, çeşitli örgütsel pratiklerin etkisiyle, örgütün kendisinden sadakat beklediğine inanmış olan işgörenin de güçlü bir normatif bağlılık göstermesi olasıdır (Allen ve Meyer, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 69–71; Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539). Kişinin toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygu (Akıncı, 2002: 3) olarak ortaya çıkan iş tatmininin ise böyle bir bağlılık ve sadakat beklentisine yol açacağı beklenebilir. Özellikle kültürel yapımız bağlamında düşünüldüğünde, kendilerine çeşitli imkânlar sunan örgütlerine koşulsuz bir sadakat

ve bağıllık borcu hisseden bireyler değişim ilişkisi içerisinde, grup tarafından korunmayı beklerler (Hofstede, 1980a: 45; Hofstede, 2005: 76). Bu korunma hissi sağlanıyorsa işgören işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılandığı algısına sahip olacak ve bu işinden tatmin olması sonucu yüksek normatif bağıllıkla sonuçlanacaktır.

İş tatmini ile örgütsel bağıllığın devam bağıllığı boyutu arasında da anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Bilindiği gibi devam bağıllığı, iş görenin örgütten ayrılmanın maliyetinin farkında olması ile ilgilidir. Örgütle ilişkisi devam bağıllığına dayanan bir iş gören, “kalmaya ihtiyaç duyduğu için” örgütün bir üyesi olmaya devam eder. Bu bağlamda işinde yüksek düzeyde tatmin yaşayan işgören örgütten ayrılmasının sonucundaki alternatifleri değerlendirecek ve alternatiflerle yaptığı karşılaştırma sonucunda yüksek tatmin yaşadığı mevcut işinde kalmayı tercih edecektir.

Örgütsel bağıllık ve iş tatmini arasındaki özetlenen ilişkiler değerlendirildiğinde işgörenlerin iş tatmin düzeylerindeki artışın, örgütsel bağıllık düzeylerini de arttıracığı görülmektedir. İlgili literatür, bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ile ilgili bazı yönleriyle çelişkili ve tartışmalı olmakla birlikte (Testa, 2001: 227; Currivan, 1999: 498) örgütsel amaç ve değerleri kabul ederek bunlara güçlü bir inanç duyan, örgüt yararına dikkate değer düzeyde çaba harcamaya istekli olan ve örgüt üyeliğini sürdürme yönünde güçlü bir istek duyan (Meyer ve Allen, 1987: 200; Meyer ve Allen, 1988: 196) işgörenler işlerinde de yüksek düzeyde tatmin duymaktadır.

Örgütsel bağıllığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde duygusal bağıllık bileşeninin artan düzeyleri için işten ayrılma niyetinde azalma görülmektedir. Duygusal bağıllık boyutunda örgütle yüksek düzeyde duygusal ilişki ve bağıllık geliştiren işgören (Allen ve Meyer, 1991: 67) işten ayrılma yönünde daha az istek duyacaktır.

Örgütsel bağıllık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki devam bağıllığı boyutunda aynı yönlüdür. Meyer, Allen ve Smith (1993: 539)'in modeline göre, üç tip bağıllığın, örgütten ayrılma niyeti, devamsızlık, performans, verimlilik gibi

faktörler üzerindeki etkileri farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Wasti, 2000: 401). Çalışmakta oldukları örgüte duygusal bağlılık geliştiremeyen işgören, farklı iş alternatiflerinin olmamasından kaynaklanan bir zorunlulukla işyerinde kalmaya devam edecektir. Tıbbi mümessiller için bu zorunluluk meslekte çalışma süresi ve ilerleyen yaşa bağlı olarak, işten çıkarılma korkusuyla çeşitli iş fırsatlarını değerlendirme eğilimini de beraberinde getirmektedir. Bu durum işten ayrılma niyetinin de artmasına yol açmaktadır.

Normatif bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi gözlenmemiştir.

Çalışmada ayrıca tıbbi mümessillerin, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri demografik özellikler bakımından değerlendirilmiştir. Deneklerin örgütsel bağlılık bileşenlerine ait ortalamaları cinsiyet, medeni hal, eğitim durumu, çalışılan pozisyon, iş hayatında çalışma süresi bakımından farklılık göstermemiştir. Diğer taraftan normatif bağlılık bakımından yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre 36-40 ve 31-35 yaş gruplarında bulunan tıbbi mümessiller 20 yaş ve altı gruptakilerden daha düşük normatif bağlılığa sahiptir. Böyle bir bulgu söz konusu meslek ve çalışma koşulları bakımından değerlendirildiğinde orta yaşlarda işlerinde aktif olarak çalışan ve mesleklerinde belirli bir tecrübeye sahip olan tıbbi mümessiller aynı şirkette geçirmiş oldukları süre içerisinde şirketlerinin kendilerine sunduğu gerek maddi gerekse eğitim olanakları değerlendirilerek örgütlerine karşı belirli düzeyde sadakat geliştirecektir. Öte yandan mesleğe yeni başlayan, kariyerlerinin kurma aşamasında henüz tecrübe kazanıyor olan çalışanların tüm bu olanaklardan erken yaşlarda faydalanan olması, söz konusu yaş aralığının örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır. Bunun sonucu olarak bu işgörenler örgütlerine yüksek düzeyde normatif bağlılık geliştirmektedir.

Demografik özellikler bakımından bir diğer anlamlı farklılık gelir düzeyi ile ilgilidir. 1000-2000 TL aralığında gelire sahip olan çalışanların 2000-3000 TL aralığında kazananlardan daha düşük duygusal bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İlgili sektör açısından düşünüldüğünde 1000-2000 TL aralığında kazanan tıbbi mümessillerin genel anlamda mesleğe yeni başlamış olabileceği ve çalıştıkları ilaç

firmalarının daha çok yerli firma statüsüne sahip olması daha düşük duygusal bağlılığa sahip olmalarına etken olabilmektedir. Daha köklü yabancı firmalar, gerek çalışanlarına sundukları olanaklar gerekse iş yapma biçimleri ve örgütsel kültürleri bakımından değerlendirilecek olursa bu firmalarda çalışan mümessillerin daha yüksek duygusal bağlılığa sahip olması olasıdır.

Devam bağlılığı ortalamaları gelir düzeyi bakımından değerlendirildiğinde 4000-5000 TL aralığında gelire sahip olan mümessillerin 1000-2000 ve 2000-3000 TL aralığında kazananlardan daha düşük devam bağlılığına sahip oldukları söylenebilir. Sektörün yapısı bağlamında değerlendirildiğinde meslekte 4000-5000 TL aralığında gelire sahip olan tıbbi mümessiller yaş bakımından daha yüksek gruba dâhil olan ve mesleki tecrübeleri fazla olan çalışanlar olarak nitelendirilebilir. Bu çalışanlar ilaç sektörünün aktif çalışma süresinin üst sınırı olarak kabul edilen 35 yaş sınırına yakın olan bir kitle olduğundan çalışmakta oldukları işten ayrılma veya çıkarılma endişesi ile yeni alternatifler veya kendi işlerini kurarak iş imkânları sağlama düşüncesi ile daha düşük devam bağlılığına sahip olmaktadır.

Gelir düzeyi bakımından diğer anlamlı farklılık normatif bağlılık boyutunda gözlenmiştir. Buna göre 2000-3000 lira aralığında gelire sahip olan mümessillerin gelir seviyeleri 1000-2000 lira aralığında olanlardan daha yüksek normatif bağlılığa sahip oldukları görülmektedir. Yukarıda yapılan değerlendirme bağlamında yorumlanacak olursa 2000-3000 lira aralığında kazanan mümessillerin genel olarak çalışanlarına daha iyi imkânlar sunan yabancı firmalarda görev yaptıkları söylenebilir. Söz konusu firmalar aynı zamanda çalışanlarına daha iyi eğitim ve gelişme olanakları da sunmaktadır. Böyle bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde bu firmalarda çalışan mümessillerin diğerlerine göre daha yüksek normatif bağlılık ortalamasına sahip olması beklenmektedir.

Tıbbi mümessillerin işten ayrılma niyeti ortalamaları demografik özellikler bakımından anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte iş tatmini bakımından gelir grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Buna göre 4000-5000 TL aralığında gelire sahip olan mümessiller 3000-4000 TL kazananlardan daha düşük iş tatminine sahiptir. Daha önce değinildiği gibi 4000-5000 TL grubundaki

tıbbi mümessiller, işlerini kaybetme yönünde yüksek düzeyde endişe yaşamakta ve bunun sonucu olarak ise daha düşük iş tatmini yaşayabilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde ilaç sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının maddi imkânlarının yanında iş güvencesi veya gelecek kaygısını azaltıcı unsurlar bağlamında da ele alınması gerekmektedir. Özellikle ilaç sektöründeki genel sorun maddi imkânlarla bağlı olmaksızın belirli yaşlardan sonra iş güvencesinin azalması olarak değerlendirilebilir. Maddi imkânların arttırılması zaman içerisinde olumlu bir etken olarak göze çarpsa da çalışanların zihninde asıl değerlendirilen sorun zamanın ilerlemesine bağlı olarak alternatif iş olanaklarının daha kısıtlı hale gelmesi olarak düşünülebilir. Bu sorunun temelinde ilaç sektörünün sürekli olarak örgüt kültürünü aktararak yetiştirebilecekleri yeni mezun çalışanlara yönelik insan kaynakları stratejileri uygulamaları yer almaktadır. Yönetimci bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, önemli bir rekabet unsuru olan işgörenlerin daha yüksek örgütsel bağlılık geliştirmesi ve buna bağlı olarak daha düşük düzeyde işten ayrılma eğilimi göstermesini sağlamayı amaçlayan ilaç firmalarının, maddi kazanımlar yanında iş güvencesi ya da farklı alanlarda istihdam olanakları sağlamaları yararlı olacaktır.

Çalışmada elde edilen bulgular, süre ve örneklemeden kaynaklanan kısıtlar nedeniyle nispeten kısıtlı yorum olanakları sunmuştur. Özellikle sektörün yapısı ve tıbbi mümessillerin yoğun çalışma koşulları, oluşturulan hipotezlerin daha büyük bir örnekleme testine olanak vermemiştir. Gelecek araştırmaların daha büyük örneklemlerle ve farklı iş kollarında yürütülmesi konu ile ilgili daha geniş bir bakış açısı sunacaktır.

KAYNAKÇA

- Akar, Cüneyt ve Yıldırım, Y. Tansoy (2008). **Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması**. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (2), 97-113.
- Akıncı, Zeki (2002). **Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**. Akdeniz İİBF Dergisi, 4, 1-25.
- Akgül, Aziz ve Çevik, Osman (2005). **İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları** (2. Baskı). Ankara: Emek Ofset.
- Alıca, Esin (2008). **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1990). **The Measurement and antecedens of affective, continuance and normative commitment to the organization**. Journal of occupational psychology, 63, 1-18.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1991). **A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment**. Human Resource Management Review, 1 (1), 61-89.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1996). **Affective, Continuance, and Normative Commitment: An Examination of Construct Validity**. Journal of Vocational Behavior, 49 (1), 143-152.
- Aven, F. F., Parker, B. ve McEnvoy, G. M. (1993). **Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis**. Journal of Applied Psychology, 72, 642-648.

- Balay, Refik (2000). **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bandalos, L. Deborah (2002). **The Effects of Item Parceling on Goodness-of-Fit and Parameter Estimate Bias in Structural Equation Modeling**. Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 9 (1), 78-102.
- Bandalos, L. Deborah (2008). **Is Parceling Really Necessary? A Comparison of Results From Item Parceling and Categorical Variable Methodology**. Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 15 (2), 211-240.
- Barutçugil, İsmet (2004). **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baş, Türker ve Ardıç, Kadir (2002). **Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği**. İktisat İşletme ve Finans, 17, 72-81.
- Başaran, İbrahim Ethem (1991). **Örgütsel Davranış**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Baysal, Ayşe C. ve Tekarslan, Erdal (1996). **İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri** (2. Baskı). İstanbul: Avcıol Basım-Yayın.
- Bayram, Levent (2006). **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Becker, Howard S. (1960). **Notes on the Concept of Commitment**. American Journal of Sociology, 66, 32-42.
- Biçer, Mehmet (2005). **Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Biçer, İsmail H., Erçek, Mehmet, Küskü, Fatma ve Çakmak, Ahmet F. (2009). **Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bileşenleri: Türk Kamu Kuruluşunda Kapsamlı**

Bir Yapısal Denklem Modeli. İstanbul Teknik Üniversitesi Mühendislik Dergisi, 8 (4).

Bingöl, Dursun (1997). **Personel Yönetimi** (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Blau, Gary J. ve Boal, Kimberly B. (1987). **Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism.** Academy of Management Review, 12 (2), 288-300.

Brockner, J., Tyler, Tom R. ve Schneider, R. Cooper. (1992). **The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They Are, The Harder They Fall.** Administrative Science Quarterly, 37 (1), 241-261.

Bryman, Alan ve Cramer, Duncan (1997). **Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows.** Routledge, London and New York.

Budak, Gülay (1999). **İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol.** İzmir: İzmir Ticaret Odası Yayınları.

Bülbül, Muharrem (2007). **Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma,** Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Büyüköztürk, Şener (2003). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı.** Ankara: Pegem Yayıncılık.

Can, Halil (1997). **Organizasyon ve Yönetim.** Ankara: Siyasal Kitabevi.

Celep, Cevat (1996). **Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı,** Doçentlik Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Cengiz, Aytül A. (2001). **Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama,** Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Ceylan, Adnan (1998). **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**. Gebze: GYTE Yayını.
- Chang, Huo-Tsan, Chi, Nai-Wen ve Miao, Min-Chih (2007). **Testing the Relationship Between Three-Component Organizational/Occupational Commitment and Organizational/ Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model**. Journal of Vocational Behavior, 70, 352-368.
- Cohen, Aaron. (1993). **Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis**. Basic and Applied Social Psychology, 14 (2), 143-159.
- Currivan, Douglas B. (1999). **The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover**. Human Resource Management Review, 9 (4), 495-524.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (2005). **Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma**. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6 (2), 23-39.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (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), 153-168.
- Çimen, Mesut (2000). **Sağlık Personeli İçin Önemli Bir Sorun, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**. 3. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 28-29 Eylül. Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, 571-579.
- Demir, Halis, Usta, Resul ve Okan, Tarhan (2008). **İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi**. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26 (2), 135-161.

- Dennis, W. Organ ve Andreas, Lingl (1995). **Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior**. The Journal of Social Psychology, 135 (3), 339-350.
- Dick, Gavin ve Metcalfe, Beverly (2001). **Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police and Civilian Staff**. The International Journal of Public Sector Management, 14 (2), 111-128.
- Doğan, Selen ve Kılıç, Selçuk (2007). **Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi**. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, 37-61.
- Dorman, Christian ve Zaph, Dieter (2001). **Job Satisfaction: A Meta Analysis of Stabilities**. Journal of Organizational Behavior, 22, 480-500.
- Durna, Ufuk ve Eren, Veysel (2005). **Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık**. Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2), 210-219.
- Erdil, Oya ve Keskin, Halit (2003). **Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler**. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 32 (1),
- Erdil, Oya, Keskin, Halit, İmamoğlu, Salih Zeki ve Erat, Serhat (2004). **Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı, Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama**. Doğu Üniversitesi Dergisi, 5 (1), 17-26.
- Eren, Erol (1993). **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, Erol (2000). **Örgütlerde Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, Feyzullah (1984). **Motivasyon Teorisindeki Son Gelişmeler ve Erzurum'da Faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının**

Değerlendirilmesi, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Erzurum.

Erol, Vedat (1998). **İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ertekin, Yücel (1993). **Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler**. Amme İdaresi Dergisi, 26 (1).

Fulford, Mark D. (2005). **That's Not Fair!: The Test of a Model of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Hotel Employees**. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 4 (1), 73-84.

Gazioğlu, Şaziye ve Tansel, Aysıt (2002). **Job Satisfaction in Britain: Individual and Related Factors**. ERC Working Papers in Economics, 3 (3), 271-293.

Gezer, Nurdan (1998). **Muğla İl Merkezindeki Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Hemşirelerde İş Doyumu ve Stres**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Gilbert, J. A. ve Ivancevich, John M. (1999). **A Re-Examination of Organizational Commitment**. Journal of Social Behavior and Personality, 14 (3), 385-397.

Göler, Ufuk (2008). **Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeleri Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Gözen, Emine D. (2007). **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Gren, Jutta (2000). **Job Satisfaction of Community College Chairperson**. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University The Degree of Philosophy in Education Leadership and Policy Studies Blacksburg, Virginia.

- Güçlü, Hatice (2006). **Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gül, Hasan (2002). **Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi**. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2 (1), 37-55.
- Gül, Hasan, Oktay, Ercan ve Gökçe, Hakan (2008). **İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama**. Akademik Bakış, 15, 1-11.
- Gündoğan, Tamer (2009). **Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Güner, Ahmet Reşat (2007). **Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Güney, Salih (2001). **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gür, Durali (2006). **Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Güvenç, Bozkurt (2003). **İnsan ve Kültür**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hançer, Murat (2004). **Hizmet Endüstrisi ve Yetkilendirme: Anlam, Teori ve Kavramlar Üzerinde Bir Çalışma**. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 6, 15-29.
- Hofstede, Geert (1980a). **Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad?** Organizational Dynamics, 9 (1), 42-63.
- Hofstede, Geert ve Hofstede, Geert Jan (2005). **Cultures and Organizations: Software of the Mind**, (Revised and expanded 2nd ed) McGraw Hill, New York.

- Hwang, Ing-San ve Kuo, Jyh-Huei. (2006). **Effect of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention- An Examination of Public Sector Organizations.** Journal of American Academy of Business, 8 (2), 254-259.
- İlsev, Arzu (1997). **Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma,** Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık.** Çizgi Kitabevi: Konya.
- Jaros, Stephen J. (1997). **An Assessment of Meyer and Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions.** Journal of Vocational Behavior, 51, 319-337.
- Kanter, Rosabeth M. (1968). **Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities.** American Sociological Review, 33 (4), 499-517.
- Karaca, Samuray B. (2001). **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama,** Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Karatepe, O. M., Uludağ, O., Meneviş, İ., Hadzımehmedagic, L. ve Baddar, L. (2006). **The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction.** Tourism Management, 27, 547-560.
- Kaya, Onay (2007). **Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama,** Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Keleş, Hatice Necla Çelik (2006). **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma,** Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Kim, W. G., Leong, J K ve Lee, Y K (2005). **Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant.** International Journal of Hospitality Management, 24, 171-193.
- Koçel, Tamer (1995). **İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış.** İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, Tamer (2005). **İşletme Yöneticiliği** (10. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Kutanis, Rana Özen (2002). **Esnek Örgütlenme Yöntemi Olarak Takımlar Modern Yönetim Yaklaşımları.** İstanbul: Beta Yayınları.
- Lambert, Eric G., Hogan, N. Lynne ve Barton, Shannon M. (2001). **The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of A Structural Measurement Model Using A National Sample of Workers.** The Social Science Journal, 38, 233-250.
- Loi, Raymond, Hang-Yue, Ngo ve Foley, Sharon (2006). **“Linking Employees” Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Psychology.** Group and Organization Management, 79, 102-103.
- Luthans, Fred (1994). **Organizational Behavior.** NewYork: Mcgraw-Hill, Inc.
- Mahmutoğlu, Abdulkadir (2007). **Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık,** Doktora Tezi, İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Mathieu, John E. ve Zajac, Dennis M. (1990). **A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Corralates and Consequences of Organizational Commitment.** Psychological Bulletin, 108 (2), 171-194.

- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1984). **Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations.** Journal of Applied Psychology, 69 (3), 372-378.
- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1991). **A Three – Component Conceptualization of Organizational Commitment.** Human Resource Management Review, 1 (1), 61-89.
- Meyer, John P., Allen, Natalie J. ve Catherine, A. Smith (1993). **Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization.** Journal of Applied Psychology, 78 (4), 538-551.
- Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1997). **Commitment in the Workplace: Theory.** Research and Application, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, John P. ve Smith, C. A. (2000). **HRM Practises and Organizational Commitment: Test of Mediation Model.** Canadian Journal of Administrative Sciences, 17 (4), 319-332.
- Meyer, John P., Stanley, David J., Herscovitch, Lynne ve Topolnytsky, Laryssa (2002). **Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences.** Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.
- Mowday, Richard T., Lyman, W. Porter ve Richard, M. Steers (1982). **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.** New York. Academic Pres, 20-167.
- O’Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). **Organizational Commitment and psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior.** Journal of Applied psychology, 71 (3), 487-508.
- Ökten, Sultan Süleyman (2008). **Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak**

İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Özaltın, Hazım, Kaya, Sıdıka, Demir, Cesim, Özer, Mustafa (2002). **Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi**. Gülhane Tıp Dergisi, 44 (4), 423-427.

Özdevecioğlu, Mahmut (2003). **Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri**. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdare Enstitüsü Dergisi, 37 (4), 97-115.

Özgen, Hüseyin ve Öztürk, Azim (1998). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Nobel Yayın.

Özkaya, M. O., Karakoç, İ. D., Kara, E. (2006). **Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması**. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13 (2), 84-93.

Öztürk, Azim ve Güzelsoydan, Y. Selim (2001). **Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma**. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15 (1-2), 333-345.

Penley, Larry E. ve Gould, Sam (1988). **Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations**. Journal of Organizational Behavior, 9, 43-58.

Poyraz, Kemal ve Kama, Bülent (2008). **Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi**. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (2), 143-164.

Robbins, P. Stephen (1991). **Organizational Behaviour: Concepts, Controversies and Applications**. New Jersey, Prentice Hall.

- Rosalie, J. Hall, Andrea, F. Snell ve Michelle, Singer Foust (1999). **Item Parceling Strategies in SEM: Investigating the Subtle Effect of Unmodeled Secondary Constructs.** Organizational Research Methods, 2, 233-256.
- Rowden, Robert W. (2000). **The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors And Organizational Commitment.** Theleadership & Organization Development Journal, 21 (1), 30-35.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek (2003). **Örgütsel Psikoloji** (4. baskı). Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Samad, Sarminah (2006). **Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors.** The Journal of Academy of Business, 8 (2), 113-119.
- Samadov, Sakit (2006). **İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama,** Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sanderson, Patrick A. (2003). **The Relationships Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structured Environment: An Assessment of the Navy's Medical Service Corps, Regent University.** School of Leadership Studies.
- Sarıdere, Ufuk ve Doyuran, Şöheyda (6-9 Temmuz 2004). **Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi.** 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Scheinder, Benjamin ve Bowen, David (1992). **Breaking The Cycle of Failure in Services.** Research in Personel and Human Researches Management, 10, 1-30.
- Schermerhorn, John R., James G. Hunt ve Richard N. Osborn (2000). **Organizational Behavior.** John Wiley & Sons Inc 7 th ED New York.

- Schwepker, Charles H. (2001). **Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce.** Journal of Business Research, 54, 39-52.
- Scoot, A., Gravelle, H., Simoens, S., Bojke, C. ve Sibbald, B. (2006). **Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners.** British Journal of Industrial Relations, 44 (3), 519-540.
- Sergeant, Andrew ve Frenkel, Stephen (2000). **When Do Customer Contact Employees Satisfy Customers?** Journal of Service Research, 3 (1), 18-34.
- Simon, S. K. Lam (1996). **Total Quality Management and Its Impact on Middle Managers and Front-Line Workers.** Journal of Management Development, 15 (7), 37-46.
- Somers, Mark John (1995). **Organizational Commitment, Turnover and Absenteeism: An Examination of Direct and Interaction Effects.** Journal of Organizational Behavior, 16, 49-58.
- Sökmen, Alev (2000). **Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma,** Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Steers, Richard M. (1977). **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.** Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.
- Şencan, Hüner (2005). **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik.** Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, Ömer Faruk (2007). **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları.** İstanbul. Ekinoks Yayıncılık.
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (1998). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Şimşek, M. Şerif (2007). **İşletme Bilimlerine Giriş** (14. Baskı). Konya: Yelken Basım Dağıtım.
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış** (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, Mehmet (2007). **Örgütler ve Kültürler**. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Takase, Miyuki, Maude, Phillip ve Manias, Elizabeth (2005). **Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach**. *Nursing and Health Sciences*, 7, 209-217.
- Telman, Nursel ve Ünsal, Pınar. (2004). **Çalışan Memnuniyeti**. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Testa, Mark R. (2001). **Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment**. *Journal of Psychology*, 135 (2), 226-236.
- Tolay, Ebru (2003). **Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Topaloğlu, Melih, Koç, Hakan ve Yavuz, Ercan (2008). **Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi**. *Kamu-İş Dergisi*, 9 (4).
- Tosi, Henry L., ve Neal, P. Nero (2003). **The Fundamentals of Organizational Behavior**. Blackwell Publishing, UK.
- Tuten, Tracy L. ve Neidermeyer, Presha E. (2004). **Performance, Satisfaction and Turnover in Call Centers the Effect of Stres and Optimism**. *Journal of Business Research*, 57, 26-34.
- Tütüncü, Özkan ve Demir, Mahmut. (2002). **Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İşgücü Hareketlerinin Analizi**. Ankara: Turhan Kitabevi.

- Uyargil, Cavide (2008). **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Uyguç, Nermin ve Çımrın, Dilek (2004). **DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler**. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (1), 91-99.
- Uzkurt, Cevahir (2007). **Tüketicilerin Yenilikleri Benimsemesi Eğilimleri Üzerine Kişisel Değerlerin Etkisi**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7 (2), 241-260.
- Varoğlu, Demet (1993). **Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Veranyurt, Gülseren (2009). **Personel Güçlendirmenin; İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Wallace, Jean E. (1995). **Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations**. Administrative Science Quarterly, 40 (1-4), 228-255.
- Wang, X ve Armstrong, A (2001). **A Structural Model of Professional Commitment From the Perspective of Characteristics of A Professional Community**. Victoria University of Technology, Working Paper Series, 1-18.
- Wasti, S. Arzu (2000). **Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı. 25-27 Mayıs. Nevşehir. 401-410.
- Wasti, S. Arzu (2002). **Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış**. (Derleyen: Zeynep Aycan). Türk Psikologları Derneği Yayınları, 202-224.

- Wasti, S. Arzu (2002). **Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context.** International Journal of Intercultural Relations, 26 (5), 525-550.
- Wasti, S. Arzu (2003). **Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values.** Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76 (3), 303-321.
- Wasti, S. Arzu (2005). **Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes.** Journal of Vocational Behavior, 67, 290-308.
- Wolverton, M. Montez, J., Guillory, R., Gmelch, W. H. (2001). **Deans Affective Commitment and Optimizing the Work Environment So They Stay.** Presedent at the Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education, Richmond, Virginia.
- Yalçın, Azmi ve İplik, Fatma Nur (2007). **A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği.** Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18, 483-500.
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Topaloğlu, Işıl Gökçe (2009). **Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.** İşletme Araştırmaları Dergisi, 1 (1), 3-16.
- Yıldız, Sibel (2008). **Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı,** Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Yiğenoğlu, Ece (2007). **Orta Öğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre Mesleki Etkinliklerindeki Güdülenmişliklerini Sağlayan Etmenler,** Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yousef, Darwish A. (2000). **Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country.** Journal of Managerial Psychology, 15 (1), 6-28.

Yüceler, Aydan (2009). **Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma.** Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 445-458.

<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1602-motivasyon-kavrami-ve-motivasyon-teorileri.html>, Erişim Tarihi: 02.04.2006.

EKLER**EK 1: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Anket**

Sayın Katılımcı;

Size sunulan bu anket, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Yüksek Lisans Tezi için hazırlanmış olup, tamamen bilimsel araştırma niteliğindedir.

Araştırmanın temel amacı, Konya ili ilaç sektöründe çalışan personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılık duygularının işten ayrılma düşüncelerine olan etkilerini belirlemek ve buna ilişkin çözüm önerileri sunmak olacaktır. Bütün bilimsel çalışmalarda olduğu gibi, bu ankette yer alan sorulara vereceğiniz cevaplar, bilimsel ahlaka uygun ve gizlilik ilkesine bağlı kalınarak sadece araştırmacı tarafından değerlendirilecektir. Sizden kesinlikle şahsınıza ve çalıştığınız firmaya ait kimlik bilgisi istenmemektedir. Yapılacak olan analizlerin anlamlı çıkması ve verilerin doğruluğu açısından sorulara içtenlikle cevap vermenizi ve hiçbir soruyu boş bırakmamanızı önemle rica ederim.

Değerli katılımlarınız için teşekkür eder, çalışma hayatınızda başarılar dilerim.

Öğr. Gör. Fatih VAROL

BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK SORULAR

- 1) Cinsiyetiniz:**
 - a) Bay b) Bayan
- 2) Medeni Durumunuz:**
 - a) Evli b) Bekar
- 3) Yaş grubunuz :**
 - a) 20 yaş ve altı b) 21-25 c) 26-30 d) 31-35 e) 36-40 f) 41 yaş ve üstü
- 4) Eğitim Durumunuz:**
 - a) İlköğretim b) Lise ve dengi c) Fakülte/Yüksekokul d) Lisansüstü
- 5) Çalıştığınız firmadaki pozisyonunuz:**
 - a) Ofis çalışanı b) Tıbbi tanıtım mümessili c) Orta kademe yönetici d) Üst düzey yönetici
- 6) İş hayatındaki toplam çalışma süreniz:**
 - a) 1-5 yıl arası b) 6-10 yıl arası c) 11-15 yıl arası d) 16 yıl ve daha üstü
- 7) Şu an çalışmakta olduğunuz firmadaki çalışma süreniz:**
 - a) 1-5 yıl arası b) 6-10 yıl arası c) 11-15 yıl arası d) 16 yıl ve daha üstü
- 8) Aylık gelir düzeyiniz (TL):**
 - a) 1000-2000 b) 2000-3000 c) 3000-4000 d) 4000-5000 e) 5000 ve daha yukarısı

BÖLÜM 2: MINNESOTA İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve size en uygun olan kutucuğa “X” işareti koyunuz. Her soruya ilişkin sadece tek bir kutucuğa işaret koyunuz.		Hiç tatmin edici değil	Biraz tatmin edici	Tatmin edici	Oldukça tatmin edici	Tamamen tatmin edici
Şu anda sahip olduğum iş;						
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3	Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
4	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi açısından					
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6	Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8	Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından					
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından					
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından					
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından					
17	Çalışma şartları açısından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından					
20	Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından					

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ

Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve size en uygun olan kutucuğa “X” işareti koyunuz. Her soruya ilişkin sadece tek bir kutucuğa işaret koyunuz.		Hiç katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Katılıyorum	Oldukça katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni mutlu eder.					
2	Çalıştığım kurumun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarımmış gibi hissediyorum					
3	Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum					
4	Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlı” hissediyorum					
5	Kendimi çalıştığım kurumda “ailenin bir parçası” olarak görüyorum					
6	Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor					
7	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum					
8	İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur					
9	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım sekteye uğrar					
10	Dışarıdaki iş imkânları az olduğu için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum					
11	Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum					
12	Çalıştığım kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de dışarıdaki iş imkânlarının az olması olabilir					
13	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum					
14	Benim için avantajlı da olsa şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum					
15	Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
16	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur					
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam					
18	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum					

BÖLÜM 4: İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve size en uygun olan kutucuğa “X” işareti koyunuz. Her soruya ilişkin sadece tek bir kutucuğa işaret koyunuz.		Hiç katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Oldukça katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Eğer imkanım olsaydı işimden ayrılırdım					
2	Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım					
3	Aktif olarak yeni bir iş arıyorum					
4	İşimden ayrılmayı düşünmüyorum					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Fatih VAROL

Unvanı: Öğretim Görevlisi

Doğum Yeri: Düzce

Doğum Tarihi: 31/05/1981

Yabancı Dili: İngilizce

Uzmanlık Alanı: İşletme

İlgi Alanı: Yönetim ve Organizasyon, İnsan Kaynakları Yönetimi

Medeni Hali: Bekâr

Askerlik Durumu: Tamamladı

İLETİŞİM BİLGİLERİ:

Tel: 0 332 418 18 42

Fax: 0 332 418 18 41

e-posta: fvarol@selcuk.edu.tr,

Adres: S.Ü. Hadim Meslek Yüksekokulu 42830 – Hadim/KONYA

ÖĞRENİM DURUMU:

Yüksek Lisans (2): Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2008- KONYA

Yüksek Lisans: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2004–2006 KONYA

Yüksek Lisans Bitirme Projesi: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Lisans: Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü, 1999-2003

İŞ TECRÜBESİ:

- Selçuk Üniversitesi Hadim Meslek Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi, (2007-)
- Deva Holding A.Ş., Tıbbi Mümessil, (2006-2007)
- Kuz Optik ve Saat A.Ş., Satış ve Pazarlama, (2004-2005)

YÖNETİCİLİK GÖREVLERİ:

1. Selçuk Üniversitesi Hadim Meslek Yüksekokulu, Yönetim Kurulu Üyesi (2010-)
2. Kuz Optik ve Saat A.Ş., Konya Mağazalar Müdürü, (2005-2006)

BİLİMSEL ÇALIŞMALAR

Uluslar arası Bildiriler

- 1) Ceylan, Durmuş Ali, Karataş, Ertuğrul, Kuzu, Ömür Hakan, Saraç, Taha Bahadır, Varol, Fatih, S.Ü. Hadim Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Staj Dönemlerinin Verimliliğine İlişkin Bir Çalışma, “1. Uluslar arası 5. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu”, 27-29 Mayıs 2009, Konya/TÜRKİYE

BİLİMSEL TOPLANTI DÜZENLEME:

- 1) Dış Ticaret Uygulamalarındaki Sorunlar ve Çözüm Önerileri, S.Ü. Prof. Dr. Halil Cin Konferans Salonu, 18 Nisan 2008. KONYA

KATILDIĞI KONGRELER:

- 1) 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Osmangazi Üniversitesi, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir.

SERTİFİKALAR:

- 1) TSE-ISO-EN 9000 Kalite Yönetim Sertifikaları (Temel Eğitim, Dökümantasyon Eğitimi, İç Tetkik Eğitimi), (2008)
- 2) Deva Holding A.Ş. Tıbbi Müessil Eğitim, Temel Medikal ve Ürün Pazarlama Eğitimi Sertifikaları, (2006)