

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SOSYAL GÜVENLİK KURUMU BÜNYESİNDE GÖREV YAPAN İŞ
MÜFETTİŞLERİNİN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA
CİNSİYETİN ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Himmet GÜVEN

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

KASIM 2016

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SOSYAL GÜVENLİK KURUMU BÜNYESİNDE GÖREV YAPAN İŞ
MÜFETTİŞLERİNİN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA
CİNSİYETİN ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Himmet GÜVEN

1508010028

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Yaşar KÖSE

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1508010028 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Himmet GÜVEN", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "SOSYAL GÜVENLİK KURUMU BÜNYESİNDE GÖREV YAPAN İŞ MÜFETTİŞLERİNİN İŞ DOYUMU ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA CİNSİYETİN ETKİSİ" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Yaşar KÖSE

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐


İMZA

Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Mithat DURAK

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐


İMZA

: Yrd. Doç. Dr. A. Turan ÖZTÜRK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐


İMZA

: Yrd. Doç. Dr. Yaşar KÖSE

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐


İMZA

Tez Savunma Tarihi: 18 Kasım 2016

Yrd. Doç. Dr. Ruhi KILIÇ

Enstitü Müdürü


İMZA

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yüksek Lisans'ta Tez konusu olarak olarak sunduğum, “Sosyal Güvenlik Kurumu Bünyesinde Görev Yapan İş Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığına Cinsiyetin Etkisi” konusu olan tezimin, tarafımdan akademik etik kurallara aykırı olmayacak şekilde ve kişisel bir yardım almaksızın kendi araştırmalarımla yazıldığını ve başvurduğum kaynakların kaynakçada gösterilenlerden ibaret olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlandığımı belirtiyorum.



08.11. 2016

Himmet GÜVEN

ÖNSÖZ

Sosyal Güvenlik Kurumu olarak sistemin kavramsal anlatımı, toplumu oluşturan bireylerin güvenlik şemsiyesi altında karşılaşılabilecekleri sorunlar karşısında, iştirakçilerin sosyal risklerini ve bunların ekonomik sonuçlarını göğüslerken, kurumun bireyin karşılaştığı bu güçlüklerle baş edebilmesinin önündeki engelleri asgari düzeyde stabil halde tutmak ve bireye yardımcı olmak hedefi gözetilmektedir.

Sosyal güvenlik sisteminin toplumsal ölçekte insanların gelir dağılımı ve bölüşümüne; -temel amacı olmamakla birlikte- nisbeten katkı sunduğuda açıktır. Tahkik ve teftiş sisteminin işlevselliği ve amaçları yönünden kapsamına aldığı toplumun geniş kitlesini, sonuçları bakımından doğrudan ilgilendiren, böylesine devasa hizmeti üstlenmiş bir kurumun en üst düzeyde yetkili ve sorumluları olarak insan kaynağı yönünden iş görenlerini oluşturan, “Sosyal Güvenlik Kurumu” müfettişlerinin yaptıkları işlere göre takınmış oldukları tavır, tutum ve yaklaşımlarının daha iyi anlaşılabilmesi için onlar hakkında görgül (ampirik) bir araştırmanın yapılmış olması kaçınılmazdır.

Bu tez konusunu oluşturan Ankara Teftiş Kurulu Başkanlığı şeklinde örgütlenmiş kurumsal çatı altında hizmet veren Sosyal Güvenlik Kurumu müfettişlerinin; “Sosyal Güvenlik Kurumu Bünyesinde Görev Yapan İş Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığına Cinsiyetin Etkisi” konulu görgül (ampirik), alan araştırması sonuçları üzerine yapılan analizler doğrultusunda elde edilen veriler çerçevesinde müfettişlerin taşımak ve kaldırmak yükümlülüklerinde oldukları ağır sorumlulukların icra edilmesi sırasındaki haleti-ruhiyelerini, motivasyonlarını, iş verimi ve örgütsel bağlılık kavramları çerçevesinde irdelemek ve açığa çıkartmaktır.

Bu çalışma görgül bir araştırma olması dolayısıyla; “yaş cinsiyet ve kıdem” değişkenleri, “örgütsel bağlılık ve iş verimi” değişkenleri yönünden anketlerin sonuçlarına dayalı olarak oluşturulmuştur.

“Sosyal Güvenlik Kurumu Bünyesinde Görev Yapan İş Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığına Cinsiyetin Etkisi” başlıklı yüksek lisans tezimi hazırlarken öncelikle tez konumun tasnifinde ve incelenmesinde yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. YAŞAR KÖSE’ye ve çalışmamın başarılı bir şekilde tamamlanması için destek olan Sosyal Güvenlik Kurumu Sigorta Primleri Genel Müdür Danışmanı Sayın Baş Müfettiş Kürşat Kağan ÇELEBİ’ye ve anketlerin doldurulması için kıymetli zamanlarını ayıran başta Sosyal Güvenlik Kurumu Baş Müfettişleri Sayın Ertuğrul ATASUN ve Sayın Sedat CEYLANBAŞ olmak üzere Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığında görevli Sayın Baş Müfettiş ve Sayın Müfettiş Üstadlara çok teşekkür ediyor ve saygılarımı sunuyorum.

Tezimin ortaya çıkmasında önemli katkıları olan Ankara Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde görevli olan Sayın Psikolog Bülent GÜVEN’e teşekkür eder saygılarımı sunarım.

Tezimin hazırlanması sırasındaki tüm sıkıntıları benimle birlikte göğüsleyen yeğenlerim Ömer Rıza Direnç GÜVEN ve Berin Turçin GÜVEN'e, karşılaştığım her türlü zorluk karşısında sürekli sabır ve destekleri ile beni yalnız bırakmayan sevgili ve saygıdeğer annem Seher GÜVEN'e sevgilerimi, saygılarımı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Kasım 2016

Himmet GÜVEN



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLO LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR	xi
ÖZET.....	xii
ABSTRACT.....	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	6
1. İŞ TATMIN KAVRAMI'NIN ÇERÇEVESİ	6
1.1 İş Tatmin Kavramı'nın, Önemi, Tarihçe ve Yaklaşımları.....	6
1.1.1 İş Tatminin Kavramlaştırılması.....	6
1.1.2 İş Tatmini ve Önemi.....	7
1.1.3 İş Tatmini ve Tarihçe	9
1.1.4 İş Tatmini ve Yaklaşımlar	10
1.1.4.1 Klasik yönden yaklaşım	10
1.1.4.2 Neo klasik yönden yaklaşım	11
1.1.4.3 Modern yönden yaklaşım.....	12
1.2 İş Tatmini Teorileri.....	12
1.2.1 Kapsam Teorileri.....	12
1.2.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi.....	13
1.2.1.2 Herzberg'te çift unsur teorisi	15
1.2.1.3 Mc Clelland'da başarı ve güç teorisi.....	16
1.2.1.4 Alderfer'de ERG teorisi	17
1.2.2 Süreç Teorileri.....	18
1.2.2.1 Skinner'de davranış ve şartlandırma teorisi.....	18
1.2.2.2 Victor H. Vroom'da beklenti teorisi	19
1.2.2.3 Lawler ve Porter'da mükemmel beklenti-teorisi.....	20
1.2.2.4 Adams'da eşitlik teorisi	21
1.2.2.5 Edwin Lock'da kişisel hedefler ve iş başarımları teorisi	22
1.3 İş Tatmin Kavramının Faktörleri	23
1.3.1 İş Tatmin Kavramının Kişisel Unsurları	23
1.3.1.1 Cinsiyet etkisi.....	23
1.3.1.2 Yaş etkisi.....	24
1.3.1.3 Kişilik Etkisi	26
1.3.1.4 Eğitim etkisi	27
1.3.1.5 Zeka etkisi.....	28
1.3.1.6 Statü etkisi.....	28
1.3.1.7 Sosyo - kültürel çevre etkisi.....	29
1.3.1.8 Tecrübe etkisi.....	30

1.3.2	Örgüt Kaynaklı Unsurlar	31
1.3.2.1	Yapılan İşin Nitel Yönü	31
1.3.2.2	İş karşılığı ücret.....	32
1.3.2.3	İş arkadaşlığı etkileşimi	33
1.3.2.4	İletişim etkisi.....	35
1.3.2.5	Güvenlik etkisi	36
1.4	İş Tatmin Kavramı Analiz Yöntemleri	36
1.4.1	Porter Gereksinim ve İş Tatmini Anketi	37
1.4.2	İş Tanımı Endeksi.....	37
1.4.3	Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	38
	İKİNCİ BÖLÜM	39
2.	İŞ ÖRGÜTÜNDE BAĞLILIK KAVRAMININ ÖNEMİ VE DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ	39
2.1	İş Örgütü ve Bağlılık	39
2.1.1	İş Örgütünde Bağlılık Kavramı	39
2.1.2	İş Örgütünde Bağlılık Kavramının Önemi	41
2.1.3	İş Örgütüne Bağlılık ve Diğer Kavramlarla İlişkisi	42
2.1.3.1	İş örgütü meslek bağlılığı.....	42
2.1.3.2	İş arkadaşlığı bağlılığı.....	44
2.1.3.3	Yapılan işe bağlılık	45
2.1.3.4	Çalışanların sadakati	45
2.1.3.5	İş yerinde itaat.....	46
2.2	İş Örgütü Bağlılık Kavramında Yaklaşımlar	46
2.2.1	Davranış Yaklaşımı	46
2.2.2	Tutum Yaklaşımı.....	47
2.3	İş Yeri Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılması.....	48
2.3.1	Meyer ve Aleen' de Sınıflandırma	48
2.3.2	Etzioni' de Sınıflandırma	50
2.4	İş Örgütü Bağlılığına Tesir Eden Unsurlar	50
2.4.1	İş Örgütü Bağlılığına Tesir Eden Bireysel Unsurlar	50
2.4.1.1	Yaş etkisi.....	51
2.4.1.2	Cinsiyet etkisi.....	53
2.4.1.3	Eğitim düzeyi etkisi	53
2.4.1.4	Çalışma süresi etkisi	55
2.4.1.5	Medeni durum etkisi	55
2.4.1.6	Kıdem etkisi	55
2.4.2	İş Örgütü Bağlılığına Etki Eden Unsurlar	56
2.4.2.1	İş örgütünün hacmi ve yapısı	56
2.4.2.2	Çalışma örgütü kültürü	57
2.4.2.3	Aylık ücret	60
2.4.2.4	Yapılan işin niteliği.....	61
2.4.2.5	İş yeri yönetim biçimi ve liderlik.....	61
2.4.2.6	Örgüt içi rol belirsizliği ve rol çatışması.....	62
2.4.2.7	Monotonluk etkisi	63
2.4.2.8	İş örgütü içi ödüller	64
2.4.2.9	Çalışma yeri stres	64
2.4.2.10	Sosyal güvenlik etkisi	65
2.4.2.11	Grup-takım çalışması	66
2.4.2.12	Grup içi iletişim	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	68
3. İŞ TATMİN KAVRAMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TESİRLERİ	68
3.1 İş Tatmin Kavramının Etkileri	68
3.1.1 Performans Etkisi	68
3.1.2 Motivasyon Etkisi	70
3.1.3 Başarı Etkisi	71
3.1.4 Verimlilik Etkisi	73
3.1.5 Çalışma İçi ve Dışı Yaşam Doyumu	74
3.1.6 GÜdülenme ve Yön Eylem	76
3.2 İş Örgütü Bağlılık Tesirleri	77
3.2.1 İş Görenler Bakımından Tesirleri	77
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	79
4. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, CİNSİYETİN ETKİSİ GÖRGÜL ARAŞTIRMASI VE YÖNTEM	79
4.1 Problem Durumu	79
4.2 Araştırmanın Amacı	79
4.3 Araştırmanın Önemi	80
4.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	81
4.5 Araştırmanın Tanımları	81
4.6 Araştırmanın Varsayımları	81
4.7 Araştırmanın Modeli	82
4.8 Evren ve Örneklem	82
4.9 Verilerin Toplanması	82
4.9.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	82
4.9.2 Minnesota İş Doyum Ölçeği Kısa Formu	83
4.9.3 Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışmaları	83
4.10 Verilerin Analizi	84
4.10.1 Korelasyon Analizleri	84
4.10.2 Grup Fark Analizleri	85
4.10.3 Regresyon Analizleri	88
BEŞİNCİ BÖLÜM	90
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	90
KAYNAKÇA	99
ÖZGEÇMİŞ	122

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1 : Değişkenler arası korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri.	85
Tablo 4.2 : Cinsiyet ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: bağımsız gruplar t-test sonucu.	86
Tablo 4.3 : Yaş ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: bağımsız gruplar t-test.	87
Tablo 4.4 : Kıdem ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: tek yönlü ANOVA sonuçları.	87
Tablo 4.5 : İş doyumu ile ilgili değişkenlere ilişkin regresyon sonuçları.	88

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi tablosu.....	14
Şekil 1.2 : Herzber'in çift faktör kuramı.....	16



KISALTMALAR

- bkz.** : bakınız
ERG : Aidiyet-İlişki kurma (Existance Relatedness Grown)
KS : Kolmogorov-Smirnov
s. : sayfa
SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu
SPSS : Sosyal Bilimlerde İstatistiksel Veri Analizi (Statistical Package for the Social Sciences)
v.b. : ve benzeri

ÖZET

SOSYAL GÜVENLİK KURUMU BÜNYESİNDE GÖREV YAPAN İŞ MÜFETTİŞLERİNİN İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA CİNSİYETİN ETKİSİ

Himmet GÜVEN

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Yaşar KÖSE

Kasım 2016, 123 sayfa

Bu tez, Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinin, yapmış oldukları işlerin hukuksal dayanaklarını; kapsam, içerik ve işlevsellik yönlerinden etkileşimlerini ilgili mevzuatlar çerçevesinde, Müfettişler'in yetkililer olarak tasarruflarını, bu tasarruflardan doğrudan veya dolaylı biçimde olumlu ve olumsuz şekillerde olsa da etkilenen insanları ima eder.

İma vurgusundan da anlaşılacağı üzere yapılan iş, geniş insan kitlelerini zorunlu ve kaçınılmaz biçimde ilgilendirir. Son çıkarılan, “Sosyal Güvenlik Kurumu Yasası”, ister kendi adlarına ister ebeveynleri üzerine kayıtlı olsun, yaşayan her Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşını, “zorunlu-kaçınılmaz” olarak “Sosyal Güvenlik Kurumu” şemsiyesi altında güvenceye alır.

Öyleyse çok geniş hacimli bir bünye-kitleyi etkileyebilen, toplumsal tabakada bu statüde yer alan, Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinin yapmış oldukları ve her bireyi yakından ilgilendiren önemli işlerinin daha iyi anlaşılabilmesi adına böyle bir çalışma elzemdir.

Tarafımızdan, gerekli sebep olarak görülen bu çalışmada; alan araştırması, geniş bir teorik-literatür taramasıyla zenginleştirilmiş ve desteklenmiştir.

Araştırmada verilerin elde edilmesinde, Minnesota iş tatmin ölçeği ile; Allen - Mayer tarafından geliştirilen Türkiye’de kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin analizi; SPSS 18. 00 paket programıyla analiz edilmiştir. Kolmogorov-Smirnov (KS) testi ile verilerin normal dağılıma uyup uymadığı incelenmiştir.

İki grubun karşılaştırılmasında; Bağımsız Örneklem t testi (independent Sample t Test) kullanılmıştır. İki den fazla grubun karşılaştırılmasında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova) kullanılmıştır. Grupların birbirinden farklı olduğunun tespit edilmesi için çoklu karşılaştırma (multiple comparisons) testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Varyans homojenliği varsayımı Levene testi ile incelenmiştir. Korelasyon analizlerine dayalı Path analizleri yapılmış; değişkenler arasındaki yordamaların ortaya çıkartılmasında regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Cinsiyet, müfettiş, sosyal güvenlik, organizasyon, iş memnuniyeti, kesitsel

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE JOB SATISFACTION OF LABOUR INSPECTORS THAT ARE INCLUDED IN THE SOCIAL SECURITY INSTITUTIONS AND THE INFLUENCE OF GENDER UPON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Himmet GÜVEN

Master Thesis, Department of Management

Thesis supervisor: Assist. Prof. Yaşar KÖSE

November 2016, 123 pages

The thesis implies the inspectors that are included in the social security institutions, the legal basis of their works, their interactions in terms of scope, content and functionality within the relevant legislations, the savings of inspectors as authorities and the people that are affected by the savings in a direct or indirect way.

As it is understood from the stress on “implication”, the work interests a vast majority of people in a compulsory and inevitable way. The latest law of social security institutions secures every Turkish citizen under the name of “social security institution “ no matter they are registered on behalf of themselves or their parents in a compulsory and inevitable way.

If so, the study is essential in order for the social security institution inspectors’ important works that interest every single person and the things that “the social security institution inspectors” have done to be understood in a better way. The inspectors are on such a social base that they can have an impact on a large mass of people

In the study that is seen as essential by us, the field study has been enriched and supported by a wide range of theoretical and literature research.

In order to acquire data in the research, the Minnesota job satisfaction questionnaire and the organizational commitment scale (developed by Allen-Meyer and named as Allen-Meyer Model of organizational commitment) have been used in Tukey.

The data analysis has been done thanks to the packaged software called “SPSS 18. 00”. The question as to whether the data have been appropriate for the standard normal distribution or not has been analysed through the Kolmogorov-Smirnov (KS) test.

“The Independent Sample t Test” has been used for the comparison of the two groups while an analysis of variance called “The One Way Anova Scale” has been used to compare more than two groups. Of all the multiple comparison tests, “The Tukey Test” has been applied to determine that the groups differ from one another. The hypothesis of variance homogeneity has been examined through “the Levene test”. Path analyses have been done in accordance with the correlation analyses and it has been benefited from the regression analysis in order to find out the regressions among the variables.

Keywords: Gender, inspectors, social security, organization, job satisfaction, cross sectional

GİRİŞ

SOSYAL GÜVENLİK KURUMU MÜFETTİŞLERİNDE VAZİFE YETKİ SORUMLULUKLARIN HUKUKSAL ÇERÇEVESİ

10/08/2007 tarih, 26609 sayı ile Resmi Gazetede ilan edilen Sosyal Güvenlik Kurumu Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Yönetmeliğinin madde 13 ile tertip ve düzenlemesi yer almaktadır.

Kamusal alanda mevcut bireylere odaklanmış yönetim anlayışı ön kabulü ile görev ifa eden Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri, sosyal güvenliğe dair mevzuatlarda yer alan hükümlerin uygulanmasından, usulsüzlüklerin önlenmesinden, sorumluluklarını gözeterek eğitici rehberlik yaklaşımı temelli denetim-teftiş faaliyetlerini yerine getirmektedirler.

Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri, toplumun sağlık sigortası bağlamında hemen tümünü kapsayan iş ve çalışma yaşamı ile ilgili çok çeşitli alanlardaki meslek gruplarını; “hizmet akdi olmaksızın kanun gereğince özel olarak sigortalı sayılanlar”, “bir hizmet akdine istinaden bir veya birden fazla işveren tarafından çalıştırılanlar” şeklinde ifadesini bulan bir tasnifle, ‘sigortalılık’ kavramı altında toplum katmanlarını kapsayan genişlikte bir yelpazeden sorumlu olmanın ağırlığını taşıyarak vazifelerini yaparlar (Çolak, 2005).

5510 sayılı kanunda; “Tüm ve bazı sigorta kollarına göre zorunlu sigortalı sayılanların sigortalılık nitelikleri” başlığında yer alan ‘sigortalılık’ iş kollarıyla ilgili tablo, sosyal güvenlik kurumu ile ilgili araştırma ve inceleme yapan kimselere; sosyal güvenlik kurumu müfettişlerinin, neredeyse toplumun bütününe içine alan bir sorumluluk yükünü taşıdıklarını gösteren belge niteliği sunar.

Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinin, geniş ölçek ve çeşitlilikte sorumlulukları olduğunu belirttiğimiz bilgiler, aynı zamanda onların görev tanımları genişliği ve çeşitliliğidir. Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinin diğer bazı görev

ve yetkileri ile ilgili sorumluluk alanlarını aşağıdaki paragraflarda yer aldığı üzere ifade edebiliriz.

Sosyal Güvenlik Kurumunun merkez ve taşra teşkilatlarının, personelinin, icra ettiği idari, mali, hukuki iş ve işlemlerin, çalışma plan ve programların mevzuata (kanun, tüzük ve yönetmeliklere) uygunluğu bakımından denetlenmesini; Rehberlik Teftiş Başkanlığının talimatları doğrultusunda, ön inceleme, inceleme, teftiş ve soruşturma yapmaktır. Bu görevlerinin icrası esnasında, gerekli görüldüğünde inceleme yaptıkları konu/kişi ile ilgili olumlu ya da olumsuz intibalarını ve kişi hakkında performans mütalaa raporu düzenlemekte görevleri arasında yer alır.

Sosyal Güvenlik Kurumu'yla gerçek ve tüzel kişiler arasında ihdas edilen sözleşmeye binaen; sağlık hizmeti sağlayıcıları olarak, hastane, eczane ya da gözlükçülerin iş ve işlemleri ile ilgili gerekli görülen inceleme ve soruşturmalar açmak-yapmak. İlgili mevzuat çerçevesinde devam eden incelemeler ve soruşturmaların zorunlu kıldığı durumlarla, alakalı, kurum, kuruluş ve kişilerden türü ne olursa olsun, kayıt, belge ya da bilgileri istemek.

3628 kanun numaralı, “Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu” kapsamında oluşan-işlenen suçlara dair soruşturmalarda, 3628 sayılı Kanun hükümlerinde mündemiç usul ve esaslar muvazenesinde işlem tesis etmek.

Ayrıca ve vazife verilirse; “4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun” çerçevesinde ön inceleme yapmak. Müfettişlerin yapmış oldukları ön inceleme, inceleme, teftiş ve soruşturma safahatının luzumlu kıldığı durumlarda, incelenen kuruluşun merkez ve taşra teşkilatlarındaki görevlilerinin sorumluluğunda muhafaza edilmesi için teslim edilmiş, parasal veya parasal olmayan menkul ve gayrimenkul her türden kıymete dair sayımı dökümü yaptırmak; emtiaya veya nakde dair saklı ya da açık olsun her çeşitten dosya ve evraka ait mevkute –vesikalar, elektronik- manyetik belgeler veya bunların yerini tutacak bilgi işlem veri tabanlarını tahkik etmek, gerekmesi halinde alınanların yerine onaylanmış numune veya suretleri koymak kaydıyla belge ya da mevkutenin orjinallerini almak.

Sosyal Güvenlik Kurumu Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Yönetmeliğinde yer alan, 84. Madde hükmüne istinaden soruşturmaya konu olan ilgili personele görevden el çektirmek- uzaklaştırmak.

Kayıtlı olmayan istihdamın azaltılarak engellenmesi amacıyla, sosyal güvenlik kurumuyla ilgili sigorta istismarlarını bertaraf etmek, bu doğrultuda sektör bazında değerlendirme ve çıkarımlara istinaden denetim-teftişleri yürütmek bu ve benzeri hususlarda uygulanması elzem olan önlemleri ifade etmek.

Müfettişlerin yerine getirmekle yükümlü oldukları vazifeleriyle doğrudan ya da dolaylı olarak alakalı; resmi ve gayri resmi, gerçek veya tüzel kişiler ile kurum ve kuruluşların ilgili oldukları her türden kayıt, doküman, bilgi, belge incelemesi, araştırması yapmak. İlgililerinden toplanan bilgileri tasnif etmek, mevzuat çerçevesinde kurum ve kuruluşların ya da sorumlu personelin tutmak zorunda oldukları her türden kayıtlı belgeyi, bahse konu kurum veya kuruluştaki teftişe uygun bulunduğu yerlerde teftiş etmek; evrakları araştırmak üzere istemek, mevcutte dair gerekli hallerde tespit tutanağı tanzim etmek (Güzel ve Okur, 1994).

Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri; çalışma yeri sahibi işverenin üretiminde veya yapılan işin emsaline, nitelik, kapasite ya da kapsamına kıyasen işin sürdürülmesine dair yeterli sigortalı iş gören adedinin, çalışılan sürenin ya da gün prime dayanak teşkil eden gelir oranlarının, miktar olarak düşük beyanda izhar edildiğinin tespit edilmesi sonucunda, yapılan iş ya da üretimin sürdürülebilmesi adına zaruri olan asgari çalışan sayısı oranı, yapılan üretimin veya işin kalite ve kalibrasyonu ve bunların çıktı olarak meydana gelmesinde kullanılan teknoloji, iş yerinin büyüklüğü olarak hacmi, aynı işle mukim işletmelerde istihdam edilen çalışan- işçi sayısı, bahse konu işletme, kurum veya kuruluşa mebnî, ilgili- bağlı meslek, oda kurum ve kuruluşlarının kanaat ve görüşlerini değerlendirmelerinde ölçüt olarak kullanıp sonuçlarını raporlaştırmak.

Müfettişlerin vazifelerini ifa etmeleri esnasında, çalışan sigortalıların hayatına, iş edimi dolayısıyla olması gereken iş sağlığı ve iş yeri çalışma güvenliğine, çalışan iş görenlerin istirahatlerine; iş yeri çalışma şartlarının çalışanların iş görmesine vasatî uygunluk taşıyıp taşımadığının belirlenmesine dönük olmak üzere, çalışılan kuruluşları müçtemilatı ile birlikte görmek, istenildiğinde gitmek, araştırma ve incelemelerde bulunmak.

Bunun sonucunda çalışılan kurum ve kuruluşların, iş yeri hijyen koşulları ve iş güvenliği ile uygun olmayan şartları ve tespit ettikleri diğer hususlar hakkında gerekli ve/veya ilgili şahısların yazılı ifadelerini almak-başvurmak. Doğrudan

sigortalılıkla ilgili, iş yeri kazaları, meslek hastalıkları v. b olayları incelemek, araştırmak, teftiş ve soruşturma açmak.

Müfettişlerin çalışma programında yer verilmemekle birlikte farklı sebeplerle, denetime ve teftişe başlanılan işyerlerinde, lüzumlu adledilmesi sonucunda, işin sürdürülmesi-bitirilmesi adına, zaruri olan, asgari işçilik-iş gücü oranlarının tespit edilmesine dair teklifini, Rehberlik ve Teftiş Başkanlığına ileteceği raporunda bildirmek.

Müfettişin yapmış olduğu ön inceleme, inceleme, teftiş ve soruşturma çalışmaları sonuçlarını düzenleyeceği raporlarda belirtmek ve bunları Rehberlik ve Teftiş Başkanlığına ulaştırmak.

Ayrıca, müfettişlerin ön inceleme, inceleme, teftiş ve soruşturma yaptıkları, aşamalar esnasında muttali oldukları; fakat vazife talimatının dışında fark edilen, yolsuzluk ya da ihmale istinaden, soruşturma başlatılmasını gerekli kılan mevzuda vakit kaybetmeden duruma vaziyet etmek üzere hususiyeti Rehberlik ve Teftiş Başkanına bildirmek. Geciktirildiğinde sakınca doğacak veya delilleri karartmak sonucuna yol açabilecek durumlarda delilleri toplamak ve muhafaza etmek.

Sosyal Güvenlik Kurumu faaliyet ve uygulamalarıyla ilgili olmak üzere, vazifelendirildikleri hususlarda, yurt içinde veya yurt dışında araştırmalar yapmak, eğitim, seminer, kurs, komisyon adlarıyla tertip edilen toplantılara vazifeli veya gözlemci sıfatıyla iştirak etmek, vazifeli oldukları mevzularda eğitim, kurs ve seminer vermek. Talep olması halinde, kendisinin de kabul etmesi; Rehberlik ve Teftiş Kurumu Başkanı izin ve oluru ile başkaca kamu kurum ve kuruluşlarında denetim ve teftiş ile ilgili hususlarda, uzman veya bilirkişi sıfatı ile hizmet vermek.

Sosyal Güvenlik Kurumu ile ilgili mevzuatın uyarlama ve tatbikinden meydana gelen aksaklık ve tutarsız neticeler hakkında ve üzerinde inceleme yaparak, görülebilme ihtimali kuvvetli yanlışlık ve eksikliklerin telafisine matuf tetkik ve tahkikler yaparak, doğacak ihtiyacı araştırma ve bitirilmesi istenen işlerin arzu edilen düzeylerde ilerleyişinin temini adına tespit edilen önlemleri ve bu husustaki düşüncelerini inceleme raporu biçiminde konu edinerek veya yazıyla Rehberlik ve Teftiş Başkanlığına ulaştırmak.

Yetiştirilmek üzere, refakat edecekleri müfettiş yardımcılarının mesleki beceriler kazanarak yetiştirilmelerini temin etmek, iş başarımı ile liyakat, kurumsal

temsil, çalışma azmi ve başarıları hakkındaki tespit ve kanaatlerini düzenleyip kaleme alacakları gizli yazıyı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığına vermek.

Sosyal Güvenlik Kurumunu ilgilendiren, mevzuata dair Kanun, Tüzük, Yönetmelik v.b. konular hakkında araştırma çalışmaları yapmak. Başkan veya Rehberlik ve Teftiş Başkanı tarafından verilen yapılması istenilen; ön inceleme, inceleme, teftiş ve soruşturma ile ilgili, Kanun, Tüzük, Yönetmelikler çerçevesinde verilen başkaca görevleri ifa etmek.

Sonuç olarak özetlenecek olursa; Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri, her ülke ekonomisinde ekonomik kayıplara yol açan kayıt dışı istihdamla- işlerinin yapısı gereği- mücadele etmenin yanında, alışık olunan klasik denilebilecek denetim-teftiş anlayışını geride bırakarak, rehberlik misyonunu ön plana çıkaran bir yaklaşımla, üç yıllık yetiştirme süre ve sürecinde elde ettikleri bilgi ve tecrübe ile yaptıkları incelemeler sırasında kazanımları olan, uygulamaya dönük pratiklerinde, tespit ettikleri aksaklık ve eksiklikleri izale edip giderebilmek adına, topluma ve kamuya ait olan Sosyal Güvenlik Kurumuna hizmet etmekte ve hizmet vermektedirler.

Ayrıca, vatandaş merkezli hizmetin baskın bir görüş olarak kabul edildiği günümüzde, kurum birimlerinin iş ve işlemlerini de teftiş ederek görülen aksaklık ve eksikliklerin izale edilebilmesinde önemli ve ciddi bir görev üstlenmişlerdir.

Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri, mevcut şikayete bağlı ihbar olmaksızın, kurum birimlerinden olan, “Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Risk Analizi ve Sürekli Denetim Grup Başkanlığının”; kurumla sözleşme yapmış diğer gerçek ve tüzel kişilerle ilgili denetim-teftişleri yapılarak olması muhtemel usulsüzlüklerin önüne geçilmeye çalışılmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİN KAVRAMI'NIN ÇERÇEVESİ

1.1 İş Tatmin Kavramı'nın, Önemi, Tarihçe ve Yaklaşımları

1.1.1 İş Tatminin Kavramlaştırılması

İş tatmin kavramı hakkında yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde araştırmacıların kavram tanımı hakkında güçlü bir kanaate sahip oldukları görülür. Buna göre iş tatmini; “İş görenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur” biçiminde anlaşılabilir (Erdoğan, 1996, s. 32).

Yapılan başka bir tanıma göre ise iş tatmini iş görenin yaptığı iş karşısında duyduğu olumlu veya olumsuz hislerin derecesidir (Stephen 1991, s. 160). İş tatmini kavramı; “iş görenin hissettiği memnuniyet duygusunun seviyesi hangi derecede gerçekleşirse gördüğü iş karşılığı aldığı doyunda o miktarda çoğalır” (Başaran, 1982, s. 34).

Çalışanın ya da iş görenin yaptığı iş karşısında sergilediği tutum ve tavırlar olumlu ise kişinin iş tatmini var demektir. Buna karşın kişinin iş tecrübesi ve izlenimleri sonrasında oluşturduğu kanaat negatif ise iş tatmini istenen seviyede oluşmamıştır ve yaptığı işten de memnun değildir (Türk, 2003, s. 11).

İş tatmini, işletme ve organizasyon literatüründe davranış ile ilgili bilinen eski bir kavramdır (Sabuncuoğlu, 2001, s. 340).

İş tatmini, “çalışanların yaptıkları işlerini ve iş yaşantısını değerlendirmesine dayanarak elde ettiği memnuniyet duygusudur” (Başaran, 1982, s. 35).

Temel anlamı esas alınmakla birlikte iş tatmini kavramı üzerine literatürde çok sayıda tanım yer alır.

1.1.2 İş Tatmini ve Önemi

İş tatmini kavramlaştırmasının önemli boyutlarından üçü öne çıkar (Luthans, 1989, s. 126). İş tatmini kişinin yaptığı iş ile ilgili vermiş olduğu duygusal bir tepki olduğu için ölçülmesi kolay değildir. Ancak, buna rağmen anlaşılabilir.

İş tatmini, çalışanın yaptığı işten ne beklediği ve bunun karşılanma derecesi oranında tespit edilir.

İş tatmini işin bütününe dair farklı boyutlardaki memnuniyetin toplamıdır.

İş tatmini çalışan ya da iş görenlerin bilişsel-zihni ve bedeni sağlığının muhafazasının yanı sıra kişinin hem fizyolojik hem ruhi duygulanım işaretidir. Buna ek olarak iş tatmini denildiğinde akla gelen çalışanların kazanmayı istediği aynı ve nakdi gelirleri ile iş yerinde oluşturdukları yapı içerisinde, diğer iş görenlerle birlikte iş görmekten aldıkları hazdır (Şimşek, 1998, s. 165). Bu nedenle çalışan bireyin rahat ve huzurlu olmasında iş gördüğü yerdeki başarısının payı azımsanamaz derecede önemlidir (Soylu, C. Hakan, 2001, s. 32).

Bunun dışında iş tatmini, iş görenin çalışmasının karşılığında geliriyle ihtiyaçlarını giderebilmesi ve kişisel manevi iklimine uygun veya uzak olmayan biçimde yaşadığı duygusal doygunluktur.

İş gören kendisine göre değerli olanı gerçekleştirdiği ölçüde iş tatmini düzeyi oluşur. Belirleyici olan çalışan bireylerin isteklerinin karşılanma oranıdır.

Çalışan bireyler değişik mizaç ve kişilik özellikleri taşır. İş görenlerin yaptıkları iş ve statülerine göre değerlendirme önceliği aynı değildir. Bu nedenle içinde oldukları durumdan değişik düzeylerde iş tatmini sağlayabilirler.

Bunun dışında iş tatmini, iş görenlerin bireysel özelliklerine bağlı oluşan algıları ile yakından ilişkilidir. Çalışan bireylerin değerleri ve isteklerinin yaptıkları iş sonucu karşılanması ile ilgili olumsuz algılamaları hiçbir zaman ihtimal dışı değildir.

İş görenlerin çalıştıkları iş yerinde gördükleri iş ve bu çerçevede oluşan iş ilişkilerinin etkisiyle meydana gelen öznel duygusal tepkileri iş tatmini oluştursa da bunun ölçülüp yaygın kanaat haline getirilmesi pek kolay olmamaktadır.

Çalışanların bireysel nitelikleri, iş tecrübeleri, aile içi yetiştirilme biçimi, yaşı cinsiyeti, sahip oldukları inançlar, değerler, aidiyeti, hayata bakışı, yaptığı iş ile ilgili beklentileri gibi psiko-sosyal durum ve kazanımları değişebilir oldukça iş tatminini oluşturan iş özellikleri de doğaldır ki değişmektedir (Barutçugil, 2004, s. 389).

İş görenlerin çalıştıkları işletmelerde iş tatmini seviyelerinin yükseltilmesi çalışma barışı ve iş verimliliği bakımından değerlidir. Bu nedenle çalışanların iş yerlerinde huzurlu olabilmelerinin sağlanması işletme yöneticilerinin öncelikli hedefleri arasında yer almalıdır (İmamoğlu, 2001, s. 5).

İş görenlerin iş tatmini ölçümleri işletme yöneticilerinin geliştirdikleri uygulamaya dönük kararlarının çalışanlar tarafından benimsenmesi ile doğrudan ilgilidir. Gerçekleştirilen yönetim başarısı ölçeklendirilerek temel veri tabanı oluşturulabilir (Özkalp, Enver, Kirel, Çiğdem, 2001, s. 139).

İşletmelerde iş görenlerin iş tatmini hem çalışanlar hem de yöneticiler yönünden önemlidir. Çalışanların müessesede huzurlu bir ortamda bulunmaları çalışmaların üretkenliğini artırır. Bu durum yöneticilerin işletme stratejileriyle uyumlu hedefleri arasında yer alır (Akıncı, 2002, sayı, 2. No, 40, Antalya).

İş görenlerin iş tatmini derecelerinin yüksek olması işletme yönetiminin çalışanlar tarafından benimsenip kabul edilmiş etkin davranışsal yönetim anlayışı uygulamalarıyla örtüştürülebilir (İmamoğlu, 2001, s. 6).

Günümüzde işletme yönetimi anlayışı iş görenlerin iş tatmini derecelerinin yükseltilmesi yönünde yapılması gerekenlerin alınacak kararların ivedilikle uygulamaya dönüşmesi biçimindedir. Öncelikle yönetsel algı çerçevesinde çalışanlarla ilgili yöneticilerde oluşan kalıp yargıların yerini daha esnek ve değiştirilebilir hale getirmeleri gerekmektedir. İş görenlerin yalnızca işletmelerin amaçları doğrultusunda çalışan ekonomik özneler olmadıkları buna mukabil onların aynı zamanda sosyal yönlü kişilikler oldukları unutulmamalıdır (Gür, Durali, 2006, s. 74).

Çalışan olarak insanların tıpkı diğerleri gibi yaşamla ilgili hayalleri, kurguları ve ihtiyaçları vardır. Bu nedenle onlar, arzularına ulaşmak, farklılaşmış beklentilerini gerçekleştirmek için kuruluşlarda gelir elde etmek üzere çalışmaktadırlar. Bu husus hiçbir zaman dikkatlerden kaçırılmamalıdır (Türk, 2003, s. 75).

Modern işletmecilik anlayışında kuruluş ve örgütlerin stratejik amaçlarına ulaşmak için iş görenlerin iş tatmini seviyelerinin yükseltilmesi gerekli şart olarak görülürken aynı zamanda bunun sosyal ödevleri oldukları yeterli şart olarak kabul edilir.

Teknolojik ilerlemelerin sanayileri geliştirmesi veya başka nedenlerle ivmelenen insanların büyük ölçekte şehirlere göç edip buralarda yerleşik olmaları

onların çalışmalarını zorunlu kılmıştır. Mevki ve statüsü ne olursa olsun kişi evinden ayrı vaziyette günün en az sekiz saatini yani üçte birini geçirmektedir.

Çalışan bireyler için bir işte çalışmak hayatlarının bütünü içerisinde kapladığı yer ve atfettiği değer bakımından çok önemli unsurdur. Kişilerin ailesiyle birlikte geçirdiği özel yaşamı ve çalışma hayatı parçalarından oluşan hayat bütünlüğü duygusal yönden geçişkenlik gösterip birbirlerini etkiler.

İş görenler çalıştıkları iş yerinde o işi görüyor olmaktan dolayı mutlu iseler; bu hayatlarının diğer bölümlerine de yansıyacaktır. Ya da tersi olacaktır. Sonuçta ruh ve beden sağlığı yönünden iş tatmini iş gören bakımından hayatının en az diğer yarısındaki elde ettiği mutluluk kadar önemli olmaktadır (Başaran, 1991, s. 205).

1.1.3 İş Tatmini ve Tarihçe

Çalışan insanların çalıştıkları iş yerlerinde ve iş sürecinde problem yaşadıklarının fark edilmeye başlandığı tarih I. Dünya Savaşı yıllarıdır. Ekonomik açıdan düşen iş verimliliğini arttırmak ve çalışanların değişim hızını azaltmak için farklı araştırmalar yapılmıştır (Türk, 2003, s. 75).

İş görenlerin, iş tatmini konusunda bugün gelinen noktaya yönetim konusundaki teorik yaklaşımların ve bu çerçevede yapılan araştırmaların payı büyüktür (İmamoğlu, 2001, s. 3). İş görenlerle ilgili yapılan çalışmalar onların işlerine yoğunlaşması ve tutumları merkezinde 1930'lu yıllardan bu yana dikkat çekici bir şekilde gelişmiştir.

Süreç, iş tatmini öğelerinin ortaya çıkarılması, çalışma verimliliği ve iş başarımı kavramları ile ilgili olacak şekilde incelenmeye, Hoppock tarafından 1935 yılında başlanmıştır (Eren, 1993, s. 111). II. Dünya Savaşı sonrası iş tatmini kavramının ortaya çıkıp iş yönetimi ile ilgili literatüre girmesi dönemidir. Eş zamanlı olarak aynı tarihlerde, kurulu fabrikalar iş görenler için fiziksel yetersizlikleri ima eder. Fakat aynı dönem tam da bu sebeplerden dolayı çalışanların iş tatmini yönünden imkanlarının arttırılmasının dikkate alındığı bir dönemdir (Türk, 2003, s. 75).

1940 ve 1950'li yıllar iş tatmin kavramı ve buna dair çalışmalar yönünden, Neoklasik bakış açısının etkili olduğu yıllardır (Judge, 2000, s. 164). İş tatmini yüksek verim elde etmenin kestirme yolu olarak benimsense de işletmenin tüm

yönlerden başarılı olarak kabul edilebilmesi için vazgeçilmez bir unsurdur (Baysal, Tekarslan, 1996, s. 278).

İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirmek için çerçeve programlar üst başlığı altında oluşturulan taktik ve stratejik planların ödünsüz uygulanabilmesi hiç kuşkusuz temel gerekliliktir (Avcı, Turgay, 2000). İşletme altyapısının teknolojik yatırımlarla esnek ve gelişkin donanımlarla dönüştürülebilmesi programlar çerçevesinde planlanıyor olsada; bütün bunların uygulanabilmesi iş gören ve çalışanların hem nicelik hem de nitelik yönünden işletme amaçlarını karşılıyor olmalarını zorunlu kılar (Türk, 2003. s. 22).

Öyleyse her hangi bir iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin, - bu ister kamu ister özel sektör olsun- çalışanlarının seçili bir işte yerleştirilmeleri, personelle ilgili birimlerin ve /veya insan kaynakları bölümlerinin, kurum-kuruluş olarak örgütlerin başarı ya da başarısızlığında, etkisi yadsınamaz bir role sahiptirler (Can, Halil, Akgün, A. , Baş, Ş. K. 1995).

1.1.4 İş Tatmini ve Yaklaşımlar

1.1.4.1 Klasik yönden yaklaşım

Tarihte işletmelerde çalışanların iş verimliliğine yönelik örgütsel motivasyonu anlamak için ileri sürülen fikir ve çalışmaya “klasik yaklaşım ekolü”denmiştir. Dönemin koşulları içerisinde önemsenen ve hala günümüzde literatür ilgilileri tarafından da değerlendirilen bu kaynak çalışma ilk olma özelliğiyle Frederick W. Taylor tarafından gerçekleştirilmiştir (Kantarıcı, 1997, s. 18.).

Yaklaşım, çalışılan yerlerde iş görenlerin temel motivasyon kaynağının ücret elde etmeyle ilgili olduğunu söyleyerek kazancın ekonomik boyutuna dikkat çekmiş bu nedenle ücret teşvik sisteminin önemini vurgulamıştır. F. W. Taylor’a atıfla klasik yaklaşım işletmelerde farklı motivasyon unsurlarını pek dikkate almamıştır (Kantarıcı, 1997, s. 18).

İş görme; kazanç oranları, ödüllendirme iş yeri maddi şartları ve tertibi hususlarında klasik yaklaşım vurguları önemlidir. İş görenler arasında iş evsafına uygun iş bölümünün gerçekleştirilmesi yönetim kademesindeki yöneticilerin yönetim fonksiyonlarını başarabilmeleri ve yerine getirmesi için ücret sistemlerinin gözden geçirilmesi, eğitim ve uygun biçimde çalışan istihdam etme gibi unsurlardaki

görüşleri çalışanların iş tatminine dönük katkıları olarak sayılabilir (Kantarıcı, 1997, s. 20).

Yukarıda sayılan hususlar klasik yaklaşım ekolünün artıları olarak göze çarpmaktadır.

Ancak aynı zamanda klasik ekol için negatif yönlü değerlendirmelerde mevcuttur. Örneğin işletmelerin içe dönük kapalı bir devre biçiminde tahayyül edilip dışsal etkilerin hiç hesaba katılmamış olması ve çalışan davranışların değerlendirilmemiş olmaları klasik ekolün hanesine yazılacak negatif değerlendirme unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Taylor'un geçen yüzyılın ilk çeyreğinde oluşturduğu bilimsel işletme yönetimine kaynaklık eden yaklaşım; şekli talimat ve işlemlerin, işletmeleri güncel değişimlere ayak uyduramayacak biçimde hantallık riskini bünyelerine katmış olsa bile; işletme içi, iş bölümünde bant sistemini bulmuş olması modern zamanların kitleler için üretim yapılan ölçek ekonomileri için vazgeçilmez bir yöntem olmuştur (Luthans, 1989, s. 167).

1.1.4.2 Neo klasik yönden yaklaşım

Neo klasik yaklaşım, klasik yaklaşımın çevresel etkilere kapalı işletme iş döngüsü sistematığının aksine, çalışanların kapsayıcı bir bütünlükle incelenmesi gerektiğini ve onların insani yönlerini öne çıkarıp vurgular.

1927-39 yılları arasında Elton Mayo tarafından çağdaşları F. J. Roethlisberger ve W. I. Dickson ile birlikte başlatılıp sürdürülen deneyler literatüre Hawthorne araştırmaları adı ile geçmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s. 14).

Elton Mayo ve arkadaşlarının yapmış olduğu bu araştırmaların sonuçları arasında, iş görenlerin hem ücretlerinin hem de iş yeri fiziki etkilerinin, örneğin, gürültü, aydınlanma ya da sıcaklık gibi unsur ve şartlara nispetle; çalışanların iş yerindeki psiko-sosyal çalışma rahatlığı(moral rahatlık), kişiler arası iyi ilişkiler ve duygusal etkilerin, öncelenmesinin işletmelerin verimliliği ve etkinliğini artırıcı temel motivasyonlar olduğu saptamaları yer alır (Eren, 2000, s. 21).

Klasik yaklaşım ekolünün mekanik kar odaklı işletme yönetimi anlayışı 1960'lı yıllarda bütünüyle bırakılmıştır. Bunun yerine Neo- klasik yaklaşım önermeleri işletme-çalışan sorunları bağlamında uygulamaya dönük çözüm yolları olarak kabul görmüştür (Dilek, Hakan, 2005, s. 76).

1.1.4.3 Modern yönden yaklaşıım

Modern yaklaşıım ekolü temelini Ludwig von Bertalanffy'nin "Genel Sistem Teorisi"nden alır. Bu yaklaşıımın iş görenler ve çalıştıkları işletmelerle ilgili temel varsaydığı ilkeler arasında çalışanların çalışmalarıyla örgütlerine katkıda bulunmayı istemeleri vardır. İş görenlerin gördükleri iş aslında zevksiz değildir. İşin amaçlar doğrultusunda yenilenme kurgusu çalışanlar bakımından işin sorumluluğunu, verimliliğini çoğaltmaktadır. İş yerlerinde, çalışanlar, gördükleri iş ile ilgili pratik sonuçlar doğuran ve uygun düşen akılcı çözümlerler üretebilirler (Bertalanffy, 1949, ss. 43-54).

Bunların sağlanabilmesi için iş görenlerin yaptıkları işin kontrolünün ve yönetimi derecelerinin yükseltilmesi gerekmektedir. Böylece iş tatmini görece olarak iş görenler lehine anlamlı performans artımı şeklinde görülebilecektir.

İş tatmini bakımından düşünüldüğünde, işletmelerin örgüt içi ve dışı ile ilgili faaliyetlerinde, sistem yaklaşıımı üzerinde dikkatlerin yoğunlaştığı dönem olarak 1970'li yıllar akla gelmektedir.

İşletme bünyesinde çalışanlar ve yöneticilerin istihdam edilmeleriyle onların iş görenler olarak iş tatminlerini olumlu ve olumsuz yönden etkileyen unsurların incelenmesi açık sistem kuramı gereklikleri olarak yerine getirilmiştir. Böylece işletmeleri ve çalışanlarını ilgilendirip onları doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen olumlu ve olumsuz faktörler daha kapsamlı araştırmalar biçiminde ortaya konulup iş tatmini yönünde sonuç alınabilir veriler elde edilebilmiştir (Dilek, 2005, s. 78).

1.2 İş Tatmini Teorileri

İş görenlerin iş tatmini kavramı hakkında yapılan çalışmalarda konuyla ilgili kapsamlı iki farklı yaklaşıım açısı olduğu görülmektedir. İş yerlerinde iş görenlerin çalışmalarında onların davranışlarını hangi içeriklerin motive ettiğini anlamaya çalışan kuramlara kapsam kuramları; davranışın nasıl motive edildiğini araştıran teorilere de süreç teorileri denir (Oksay, Aygen, 2004, s. 13).

1.2.1 Kapsam Teorileri

Kapsam, teorileri bireyi davranışta bulunmaya sevk eden, o davranışı hızlandırıp yavaşlatan ya da tamamen durdurmasına neden olan hangi faktörlerden

etkilendiği, davranışların dışı vurulmasına neden olan temel unsurları bilmeye ve anlamaya çalışır (Koçel, Tamer, 1995, s. 384).

İş görenlerin davranışlarını belirli yönlerde oluşturan güdülenmeler anlaşılabilirse, bu güdüleme (motivasyon) unsurları dikkate alınmak suretiyle onların performanslarını teşvik edici unsurlar harekete geçirilebilir (Dilek, Hakan, 2005, s. 78).

1.2.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Abraham Harold. Maslow, sosyal alanda bireyin temel ihtiyaçlarının karşılanması gerektiğini belirtmiştir. İnsanın, sosyo-kültürel bir varlık olarak davranışlarının, gereksinimleri doğrultusunda ve bunları ister istemez belli bir yönde dışı vurması ile gerçekleşeceğini altını çizmiştir.

İnsanın öncelikli olarak fiziksel düzlemde, ardından sosyal ihtiyaçlara bağlı olarak doyurulan güdü ve güdülenmeyle bunun mümkün olabileceğini söylemiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz 2001, s. 138).

Maslow, bireyin ihtiyaçlarını dikey- hiyerarşik bir yapıda; temelde fizyolojik ihtiyaçların(açlık, susuzluk v. b) giderilmesi, sırasıyla; güven, sevgi ve kendini gerçekleştirme sarmalı şeklinde gösterir (İlhami, Fındıkçı, 2003, s. 381).

Kurama göre aynı zamanda sosyal bir kişilik olarak bireyin dışı vurduğu her davranış onun ihtiyacı olduğu gereksinimleri anlatmaktadır. Birey zorunlu olarak ihtiyaç duyduğu yönde ve hedefte davranış gösterecektir. Bu nedenle ihtiyaçlar davranışları belirleyen temel unsurlardır (Maslow, 2001, s. 32).

Maslow'un kuramından anlaşılması gereken bir başka husus şemadaki sıralamayla ilgilidir. Hiyerarşinin dikey sıralamasında en altta yer alan fizyolojik ihtiyaçlar giderilmeden daha üstlerde bulunan sosyal ihtiyaçların temini için birey davranışta bulunmaz.

Azalan fayda ilkesi gereği, ihtiyaçların tam olarak karşılanmasına bağlı olarak, davranışta bulunma isteği yok olur.

Davranışı oluşturan ihtiyaç güdülenmesi giderilince, yerini bir üst seviyedeki ihtiyaçların giderilme isteği ve güdülenmesi alır.

Kurama göre bireyin fizyolojik ve psikolojik bütünlüğünün temini için gerekli olan zorunluluklar; yeme, içme, barınma, cinsellik, vb. fizyolojik ihtiyaçları; hastalık, yaşlılık gibi bakıma muhtaç olunması durumları, güvenlik ihtiyaçlarını; her hangi bir

düşünceye, kimseye ait olma bağlanma ve şefkat duyma, ait olma ve sevgi ihtiyaçlarını; saygı görme, başarılı görülme ve prestij, saygınlık ve statü ihtiyaçlarını; kişisel algılamaları sonucu kendisini başarılı kabul etmesi ve bunun sonucu oluşan tatmini ise; kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık olmak üzere örneklendirip ifade edebiliriz.



Şekil 1.1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi tablosu (Akgül, 2006).

Dikey hiyerarşik yapı içerisinde bulunan ihtiyaçlar sarmalı açımlandığında şöyledir.

Fizyolojik ihtiyaçlar: Yeme, içme, cinsellik, annelik güdülleri, barınma, dinlenme v. b gibi insanın yaşamı için en temel kabul edilen, karşılanması için diğer bütün ihtiyaçlardan önce gelen bir konuma sahiptir (Maslow, 1970, s. 46).

Güvenlik ihtiyaçları: Temel fizyolojik ihtiyaçlar karşılandıktan sonra kişi sosyal bakımdan güvenlik ihtiyaçlarının ortaya çıktığını fark edecektir. İşsizlik sorununun giderilmesinden sonra birey fiziki saldırı, hırsızlık v. b gibi can ve mal emniyetini kapsayan güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasını ister. Ayrıca beklenmeyen durumlar karşısında; işten ayrılmak gibi, işsizlik sigortası benzeri sosyal güvenceler istemekte güvenlik ihtiyaçları arasında yer alır.

Sosyal ihtiyaçlar: Maslow temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçların karşılanması tatmin edilmesi gerçekleştikten sonra, sevgi ihtiyacının giderilmesine yönelik yeni ihtiyaçlar ve güdülenmeler oluşacaktır der. Bu yeni ihtiyaç ve güdülenme, kişinin eşi, çocukları ya da karşı cins tarafından sevilmesi, yakın çevresindeki insanlarla dostluğa dayalı ilişkiler kurma isteği, aranıldığı beğenildiği bir guruba ait olma duygusunun tatmini şeklinde kendisini dışa vurur.

Saygınlık ihtiyacı: Sosyal bir varlık olarak insan yaşamını değerli kılacak başka insanlar tarafından da beğenilmek, onaylanmak, hal hatırı sorulur ve bilinir olmak ister. Çünkü yalnızca kendisi tarafından değerli kılınmak insana yetmez. İnsanların başarılı ve güçlü olma isteklerini güdüleyen bu niteliklerin başkaları tarafından da kabul görmesidir ve saygı duyulmasıdır (Maslow, 1970, s. 46).

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Temel fizyolojik güdüler, güvenlik, sosyal ihtiyaç(sevgi), saygınlık ihtiyacı sırayla ve bütünüyle karşılanıp tatmin edilirse birey bir süre sonra tek düzeliğin verdiği bir huzursuzluk yaşayabilir. İstenmeyen bu durumu aşmanın yolu kendisini gerçekleştirmektir. Maslow'un hiyerarşik düzeninde gereksenecek en tepe yerdir (Maslow, 1943, s. 70).

1.2.1.2 Herzberg'te çift unsur teorisi

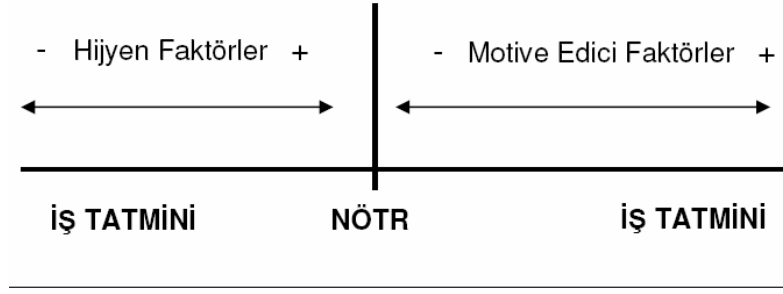
Herzberg'in çalışanların iş tatminine yönelik geliştirdiği bu kuram; yine kendisinin 200 mühendis ve muhasebeci ile gerçekleştirdiği araştırma-inceleme sonuçlarından meydana gelmiştir. Araştırma-inceleme dahilinde, çalışanlara, işlerinde çalışırken duygu- durumlarına dair en iyi ve en kötü biçimde tasnif edebilecekleri zamanlama sorusu yöneltilmiştir (Herzberg, 1971, s. 45).

Veriler değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan deneklerin duygu-durum tasnifinin en iyi şekilde olduğu tatmin hallerinin, işin mahiyetine dair, işi sonuçlandırma, başarma, sorumluluk duymagibi kavramlarla yapıldığı tespit edilmiştir (Herzberg, 1959, s. 37).

Bunun aksine, araştırma sonucunda elde edilen veri ise, katılımcıların kendilerini ne zaman en kötü ve pek az tatmin olmuş hissettikleri duygu-durum sorusuna verdikleri cevaplardır. Onlar; doğrudan işin yapıp- etme mahiyeti ile ilgili olmasa bile, dolaylı etkili, yapılan iş kaynaklı, çalışma ücreti, çalışma şartları, kendilerinin nezaret edilmesi gibi benzeri terimleri ifade etmişlerdir (Champaux, J. E, 1996, s. 181).

Herzberg'in cevap aradığı üç soru aşağıdadır. İş görenlerin, işleri ile ilgili geliştirdikleri tutum-tavır ve davranış etkileşimini ortaya çıkaracak olan son soru, onun için özellikle önemlidir (Tietjen ve Myers, 1998, s. 225).

1. Birey görmüş olduğu iş için tavrını dışa nasıl yansıtır?
2. Mevcut iş tavırları nelerden oluşur?
3. Takınılan tavırların ortaya çıkardığı davranışlar nelerdir?



Sekil 1.2: Herzber'in çift faktör kuramı (Frank &Patrick, 1998, s. 302).

İş görenler için hijyen unsurları, iş yerinde mevcut temel teşkil eden minimize unsurlardır. Çalışan personelin güdülenmesi (motivasyonu) bunların mevcudiyeti ile mümkün olabilir. Hijyen faktörler diğer motive edici faktörlerle birbirlerini tamamlar şekilde sağlanırsa iş görenlerin motivasyonu tam olacaktır. Çünkü motivasyon ortamı olmadan tek başlarına motivasyon faktörleri bir istenilen sonucu vermez (Koçel, 1995, s. 641).

1.2.1.3 Mc Clelland'da başarı ve güç teorisi

McClelland'ın başarı-güç kuramı yaklaşımını üç temel ihtiyaç belirler. Başarı gereksinimi, güç gereksinimi ve sonrasında yapılan işle ilgili bağlılık geliştirme gereksinimi. Kişinin iş başarımına karşı takındığı tavır ve tutum onun başarma ihtiyacını ne derece önemsediyini, değerli saydığını gösterir (Brooks, 2003, s. 58).

Güç ihtiyacı başkalarıyla girdiği ilişkide onları etkileme, prestij elde etme ve bu kazanımları sürdürülebilir kılıp koruma ihtiyacıdır (Tosi, Mero, 2003, s. 65).

Bağlılık kurma ihtiyacı; sosyal tabanda yer edinme grup ya da grupların üyesi olup diğer insanlarla ilişkide olmayı ve sosyal ilişkileri ilerletmeyi, güçlendirmeyi anlatır (Koçel, 1995, s. 72).

Başarma ihtiyacı; kişinin kendisi için sosyal alanda erişilmesi kolay olmayan güç hedefler belirleyip bunları elde etmek için çaba sarf etmesi ve çalışmasıdır (Clelland, 1961, s. 35).

. Başarma ihtiyacı her insan için aynı çağrışımları yapmaz. İnsanların bir kısmı için, sadece başarmış olmak, başarı sonucu kazanım ve getirilerinden daha fazla önemlidir (Murray, 1955, s. 67). Başkaları tarafından yapılmamış veya yapılamayan bir beceri gösterme, keşfetme, sonuçlara ulaşma, başarma ihtiyacını karşılamaya dönük yönelimlerdir (Fındıkçı, 2003, s. 277).

Güç kazanma ihtiyacı; insanın çevresiyle girdiği ilişkilerinde önde durma, baskın çıkma ve hakim olmayı istemesiyle ilişkilidir. Kişiler ve gruplar yakın ya da uzak çevre ile olan münasebetlerinde etkili olmak, saygın kabul edilmek isterler ve bu çerçevede her türlü fırsatı araç olarak görürler. İnsanlar üzerinde hakimiyet kurmak, onların iş ve çalışmalarını tarassut altına alıp, yönlendirip yönetmeyi istemek, kişiler arasında, ayrışma, gerginlik, çekişme ve çatışmaya yol açabilir (Eren, 2000, s. 502).

İnsanlar, sosyal külfet içeren bu tür olumsuzluklarla karşılaşmak istemedikleri için, güçlü olma isteklerini kabul edilebilir bir rasyonellikte tutmaktadırlar. Bu nedenle sosyal alanda farklı etki ve sonuçlara sahip olabilen güç ihtiyacını giderme kişiden kişiye göre farklılık göstermektedir (Koçel, 1995, s. 441).

Bağlılık ihtiyacı; insanlar'ın başka insanlarla ilişki kurma bunu derinleştirip dostluğa dönüştürmeyi istemeyi önemser (Clelland, 1969, s. 42). İnsanların belirli hedefler gözeterek bir araya gelmeleri aralarındaki ilişki kurmaya istekli oluşları ile uyumlu iş görenleri zorunlu kılmaktadır. İnsanlarla yakın olmaktan imtina eden, bireysel çalışmayı başkalarıyla iş görmeye tercih eden kişilerin uyum gerektiren işlerin içinde olamayacakları bellidir (Dilek, 2005, s. 88).

1.2.1.4 Alderfer'de ERG teorisi

Clayton Alderfer tarafından geliştirilen bu kurama, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı kaynaklık etmiştir (Özalp ve Kirel, 2005, s. 58). Alderfer'in kuramı da motivasyon kuramıdır. Ancak, Maslow'un kuramına nispetle kurgusu basittir. Buna rağmen yapmış olduğu sınıflandırma ihtiyaçlar hiyerarşisindeki sıralamayla benzerdir. Alderfer, Maslow'un kuramından esinlenerek, çalışma örgütlerindeki bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda uyarlamalar yapmıştır (Porter, vd. 2003, s. 61).

ERG kuramına görede öncelik, insanların temel fizyolojik gereksinimlerini gidermesidir. Sonrasında, sınıflandırmada üst katmanlarda yer alan sosyal ihtiyaçlara sıra gelir (Koçel, 1995, s. 443).

Kuram, Maslow'un beş katmanda sıraladığı gereksinimleri üçlü sıra şeklinde inceler (Schermerhom, John, James, 2000, s. 112).

Alderfer kuramı yaklaşımının sıralama katmanları aşağıda yer almaktadır.

Varolmaihtiyacı Existence

Aidiyet-İlişki kurma Relatedness

Gelişme ihtiyacı Growt

Varolma ilişki kurma, gelişme olarak belirlenen üç ilke, kavramların baş harflerinin bir araya gelmesiyle kuramın (ERG) ismini oluşturmuştur. Diğer kapsam teorileri gibi, ERG’de iş gören motivasyonu temel alan bir yaklaşıma sahiptir. İnsan ya da iş gören, varlığını güvenceye aldıktan sonra ilişki kurma ihtiyacı onun davranışlarını motive edecek, daha sonra gelişme ihtiyacı yeni davranış biçiminin motivasyonuna (güdülenmesine) zemin hazırlayacaktır (Mulins, 2002, s. 37).

Temel ihtiyaçlar tam olarak tatmin edilmeden, bir sonraki ihtiyaçlar yeni bir davranış oluşturabilecek motivasyonu sağlamayacaklardır (Dereli, 1981, s. 37).

1.2.2 Süreç Teorileri

Süreç kuramları güdülenmenin bireyin davranışlarını ortaya çıkaran itkileri, iş görenlerin farklı davranışlar arasındaki tercihlerinin sebeplerini inceleyip araştırırlar. İş yerlerinde çalışma verimini artırmaya yarayacak iş gören davranışlarının tekrarını, sürekli kılmayı sağlayan etkenleri bulmaya çalışırlar (Ruthankon, Rathavoot, Stephen, Ogunma, 2003, s. 334).

1.2.2.1 Skinner’de davranış ve şartlandırma teorisi

Psikolojide davranışçı öğrenme kuramları arasında yer alan Edimsel şartlandırma kuramı; aç bırakılan hayvanın tesadüfen kutu içindeki pedala basıp önüne peynir parçası düşmesi ve sonraki denemelerinde pedala basma davranışını öğrenmesini içeren sonuçlara dayalı olarak Skinner tarafından geliştirilmiştir.

Ona göre davranışın ortaya çıkmasını güdüleyen(motive eden)etmenler, içsel olmaktan çok dışsaldır. İçsel süreçlerin varlığını reddetmemekle birlikte, edimsel koşullamanın (motivasyon’un) çevresel etkilerin oluşturduğu ya da oluşturacağı değişikliklere bağlı olduğunu ve biçimlendiğini söyler (Skinner, 1938, s. 167).

Kuram’ın temel kavramlarından biri pekiştirmedir. Motive olmuş davranışın ortaya çıkma, tekrar edilme ihtimalini güçlendiren her türden çevresel olay, olgu ve duruma pekiştireç denir.

Skinner'in kuramından, geliştirdiği tekniklerden, iş görenleri yönlendirme, çalışma verimliliğini arttırma v. b durumlar için büyük ölçekli mali bakımdan yeterli kurum ve kuruluşlar yararlanmaktadırlar (Eren, 2000, s. 505).

1.2.2.2 Victor H. Vroom'da beklenti teorisi

Kurama göre davranışın ortaya çıkma nedeni, bireylerin farklı seçenekler arasında yapmış oldukları tercihlerin, uygulamada varılacak sonuçların psikolojisiyle ilişkili olduğunu varsaymaktır (Vroom, 1980, ss. 321-339).

Vroom'un kestirilebilir sonuçlara dairduygusal eğilimler olarak gördüğü “Valence” (amaç değeri) kavramı için bireyler, doğabilecek iki farklı sonuç arasından birini seçebilecektir. Bireysel tutumlarda belirleyici olan kişinin, iki sonuçtan hangisine daha güçlü istek duyduğu ve davranış oluşturduğudur.

Kişide bir hedefe matuf olmak üzere sonuca ulaşma isteği, ulaşmama isteğine karşı daha baskınsa, valence değeri pozitif (+), bunun aksine aynı hedefe matuf olmak üzere sonuca ulaşmama isteği güçlü ise valence değeri negatif (--) olur. Kişi, hedefe varmak konusunda istekli olmak ya da olmamak arasında tercih geliştiremiyorsa, valence sıfır (0) değere sahiptir. Vroom, belirli amaca dönük valence ile salt “değer”i birbirlerinden ayırmıştır (Ambrose, 1999, ss. 230-235).

Her bireyin amaçları için yüklediği değerler kendine özgüdür. Kendisi için değerli olana bir başkası ulaşmak istemeyebilir, onun için hiçbir anlam ifade etmez.

Kuram'da ikinci önemli kavram beklentidir. Kurama adını veren bu terim bireyin davranışlarının, onu istendik sonuçlara ulaştırabileceği varsayımı çerçevesinde oluşur. Beklentinin kuvveti ile, hedef-sonuç arasında doğrusal bir ilişki vardır. Beklenti ne kadar kuvvetliyse o doğrultuda istenen sonuçların oluşabileceğine dair kesin kanaat hakim olur. Kısaca kuram, bireysel davranışların güdülenmesi(motivasyonu), sonuçların gerçekleşmesine dönük beklenti gücü ve bu doğrultuda yine bireyin anlamlandırdığı değerin(valence) etki şiddetlerinin bileşkesinden oluşur (Vroom, 2003, ss. 119-136).

Vroom'un beklenti kuramından yararlanmak isteyen, kurum, kuruluş ya da işletmeler ve bunların yöneticileri; kurumsal amaçlar ile uyumlu hale getirilebilecek iş gören hedeflerinin, bunların gerçekleşme düzeyinin ve valence değerin kombinasyonlarını dikkate aldıktan sonra, strateji geliştirmelidirler (Koçel, 1995 s. 648).

1.2.2.3 Lawler ve Porter’da mütakamil bekleyiş-beklenti teorisi

Lawler ve Porter’in mütakamil bekleyiş teorisi, Vroom’un kuramıyla temelde benzerdir. Bireylerin davranışlarının güdülenmesi(motivasyonu) onların bekleyiş ve valens değerleri ile etkileşimidir (Lawler, 1991, ss. 127-136).

Vroom’un kuramında yer almayan; ancak Lawler ve Porter’in mütakamil bekleyiş kuramında bulunan; bireyin amaçları doğrultusundaki yapıp etmeleri ve sarf ettiği çaba her zaman beklenen sonuçları doğurmaz vurgusudur.

Geliştirilmiş beklenti kuramı; bireyin yetenekli ve bilgili oluşunu, iş gören bakımından vazgeçilmez iki önemli değişken olarak kabul eder. Kuram’a göre kişinin iş görme isteği, güdülenmesi ve çalışması ne derece güçlü olursa olsun, iş başarımı için gerekli bilgi ve yeteneği yeterli değilse; istekliliği, çabası işe yaramayacaktır (Koçel, 1995, ss. 650-653).

Kuram çalışanların performansının, onların yetenek, bilgi ve çabalarının düzeyine göre belirlendiğini ve çalışanlar yönünden çalışmaların buna uygun bir şekilde ödüllendirilmesi gerektiğini söyler. İş görenler bakımından onların beklentileri ve iş başarımı ile uygun bir ödüllendirme sistemi çalışanın iş gördükleri kuruma dair adalet algılarını güçlendirir (Eren, 2000, ss. 519-522).

Çalışılan örgütte iş görenlerin; başarısı nispeten düşük fakat tatminkar, diğer çalışanlara göre başarılı ve tatmin olmuş veya; başarı derecesi istenilir düzeyde olup buna karşın tatmin düzeyi bekleyişlerine göre oluşmamış değişik kategorilerde değerlendirilmesi gereken düzeylerin olabileceğini varsayar.

Kuram’a göre; iş görenler yönünden onların güdülenmesi (motivasyonu), iş görme başarıları ve beklentileri istikametinde oluşan tatminlerinin, iş yeri barışı ve hedeflerine ulaşmada azımsanmayacak derecede önemli unsurlardır.

Kuram, çalışanların beklentileri içerisinde iş başarımlarının ne tür ödülleri gerektireceğinin çok iyi tespit edilmesi gerektiğini, buna ulaşmada gerekli şart olan uyumlu çalışma ve çabaların açık seçik ortaya konulması gerektiğini belirtir. Ayrıca bunlara ek olarak kendilerinden beklenen iş başarımlarına ulaşılabilmesi için iş görenlerin, yeterli bilgi ve beceriyle donatılmaları eğitimlerin verilmesi gerektiğini söyler (Lawler, 1991, ss. 142-148).

1.2.2.4 Adams'da eşitlik teorisi

Adams'ın yapmış olduğu çalışma, araştırma sonuçlarına dayalı olarak iş görenlerin, çalıştıkları iş yerlerinde güdülenmelerinin (motivasyonun) iş verimini teşvik ve destekleyici temel ilke olduğunu söylemiştir. Çalışanların teşvik edilerek desteklenmesi için pratikte adaletli bir ödül sisteminin cari olması gerekmektedir (Eren, 2000, s. 538).

İş görenler; araştırma sonuçlarına göre çalışma arkadaşları ile kendilerini, aldıkları ya da onlara verilen ödüllerin değeri bakımından mukayese ederler. Ödüller, benzer iş başarımları sonucunda iş görenler arasında eşitlikçi bir yaklaşımla adaletli olarak dağıtılmalıdır (Luthans, 1989, s. 167).

Bireyler; iş yerinde çalışma arkadaşlarıyla kendilerini aldıkları ödüllerin eşitliği ile ilgili karşılaştırırken; iş başarımlarını bilgi, yetenek ve emekleri sonucu örgütlerine sunduklarını, bunun karşılığında çalıştıkları örgütten, statü yükseltimi, ücret, prim gibi benzer hususlarda adil ve eşitlikçi bir yaklaşım beklemektedirler.

Adams'ın eşitlik kuramının temel ilkeleri dörtlü kavramlaştırma şeklinde bir işleyişe sahiptir (Aşan, 2001, s. 234).

Aşağıda kavramlaştırma ilkeleri yer almaktadır.

Kişİ: Eşitlik veya eşitsizliğe maruz kalan birey

Başka Kişİ: Ödül ve çaba bakımından ölçü alınıp değerlendirilen kişİ

Kazanım ve ödüller: Bireyin çaba ve çalışma sonucu sahip olduğu ücret, statü yükseltimi, prim benzeri kazandığı ödüller.

Yetenek ve çabaları: Bireyin sahip olduğu iş gücü öğeleri; tecrübe, beceri, zeka, eğitim gibi katkılar.

Adams'ın kuramı; iş görenlerin çaba ve çalışmaları sonucu sahip olduğu kazanım ve ödüllerin, iş yerinde aynı işi yaptıkları çalışma arkadaşlarının iş görme sonucu sahip oldukları kazanım ve ödüllerin değerlendirme ve karşılaştırmasının yapıldığını söyler. İş görenler karşılaştırma sonucunda, çaba, kapasite, ödül bakımından belirgin farklılıklar tespit ederlerse bu onlar için eşitsiz bir durumdur. Çalışan birey, tespit ettiği eşitsizliği giderme adına, çaba ve çalışmalarını artırır (Dilek, 2005, s. 94).

İş gören bireyin çalışma davranışı, tespit ettiği bilişsel eşitsizlik durumu hakkında kendisinde oluşan kanaatin etkisi ve bu sorunu kendisinin aşabilme

kolaylığına bağılı olarak değışecektir. Kuram; eşitlikçi bir ödöl sisteminin çalışanı memnun edeceğini söyler (Koçel, 1995, s. 421).

1.2.2.5 Edwin Lock’da kişisel hedefler ve iş başarımı teorisi

Kişisel hedefler ve iş başarımı teorisi, Edwin Lock tarafından geliştirilmiştir. Çalışan ve/ veya iş görenlerin gördükleri iş ve çalışmalarının başarılı sayılabilmelerini etkileyen temel belirleyici motivasyon çalışanların bireysel hedefleridir (Koçel, 1995, s. 655).

Çalışılan iş yerinin kurumsal amaçları doğrultusunda yapılan iş ve işlemler davranışlar, çalışan bireylerin kendi hedefleriyle uyumlu algılarla örtüştürülmelidir (Tosi, 2003, s. 87).

Kişilerin kendilerine özgü olmak üzere belirledikleri amaçlar açık ve seçik oldukları takdirde; bu onların iş yaşamlarındaki başarılarını arttıracaktır. Ayrıca ve aynı zamanda bu, kamu ya da özel sektör olsun kurumsal yapının lehine gerçekleşen bir durumdur (Ataman, 2001, 453).

Çalışan bireylerin hedefledikleri amaçlar, şayet ulaşılması daha kolay elde edilebilir olanlara nispetle çok daha zor ise; bunun için fazladan beceri, birikim ve tecrübeye ihtiyaç olacağı açıktır. Teoriye göre; bireylerin amaçlarını bilinçli bir şekilde açık ve seçik olarak belirlemeleri onların işin gerçekleştirilme güçlüğüne karşı motivasyon kat sayılarını da gerekli olduğu seviyede arttıracaktır (Eren, s. 506).

Oysa bu, her zaman ve şartta gerçekleşmeyebilir. Birey açık ve seçik olarak tam ve eksiksiz bir şekilde ne istediğini, amaçlarını ortaya koyabilir. Ancak; önceden tahmin edemediğı, iş başarım süreci içerisinde karşı karşıya kaldığı olumsuzluklar, hedefe ulaşmak adına gerekli motivasyon-orantı denklemini bozabilir (Yılmaz, Mustafa, Kemal, 2006, s. 453).

Bu yüzden bireysel amaçlarla iş-kurumsal amaçların; ön görülemeyen içsel kişisel olumsuz sebepler “ceteris paripüs” kalmak kaydıyla; çatışma derecesi ters orantı kat sayısı, değışkenler arasında ne kadar küçük olursa, o ölçüde iş başarım-motivasyon etki uyumu söz konusu olabilecektir.

1.3 İş Tatmin Kavramının Faktörleri

1.3.1 İş Tatmin Kavramının Kişisel Unsurları

Biyolojik, sosyolojik ve kültürel bir varlık olarak insan, kişisel özellikleriyle öne çıkar ve bireysel bir kimliğe sahip olur. Sosyal ve kültürel çevrede kişiliğin gelişimi bireysel kimliğin oluşması, bireyin yetiştiği ilk çevre olan ailede başlar (Günbatan, 2006, s. 56).

Dolayısıyla; ileride iş gören de olabilecek kişinin işyeri tavır ve tutumlarını etkileyen ilk çevre olma özelliği ile ilgili olan aile yapısı, onun davranışları hakkında bizlere fikirler verir; kişilik gelişimine dair oldukça önemli veriler içerir (Clark, 1997, s. 341).

Ailenin dışında bireyin iş tatminini etkileyen faktörler, cinsiyet, yaş, eğitim, edindiği birikim-tecrübe, ekonomik yönden gelir- ücret, sosyal tabaka- statü, toplumsal çevresi-yetişme tarzı, hayata bakışı- genel kültür vb. unsurlar yer alır (Oksay, 2004, s. 13).

1.3.1.1 Cinsiyet etkisi

Cinsiyetin etki faktörü toplumsal açılımlarda yadsınamayacak derecede bir uzlaşım ile kabul görmüş bir unsurdur.

İş verimi sonucu doğuran çalışanların iş tatmininde kadın erkek dağılımı skalasında ibre kadınlar yönünü işaret etmektedir. Yapılan araştırmalar erkeklerin kadınlara göre daha az tatminkar olduğunu göstermektedir (Oksay, 2004, s. 15).

Araştırma verileri, çalışma koşullarına uyum konusunda kadınların erkeklere göre daha becerikli olduğu sonucuna ulaşmamızı sağlar. Örneğin kadınlar erkeklere nazaran daha az ücret aldıkları halde tatmin düzeyleri yüksektir. İş yerlerinde statü ilerlemeleri için fırsatlar erkeklere nazaran sınırlı olmasına rağmen tatmin düzeyleri yine yüksektir.

Profesyonelleşme ile ilgili gelişim kaynaklarına ulaşımında sınırlı erişim imkanları olmasına rağmen yine de iş tatmin düzeyleri yüksektir.

Günümüz koşullarında yavaş yavaş değişiyor olduğu saklı tutulduğunda, kadınların, ailesinin geçimini üstlenme zorunluluğunun toplumsal rol dağılımında erkek ağırlıklı oluşu sebebiyle, erkeklerle benzer koşullarda çalışmış olmalarına

rağmen beklenti ve özlem düzeyi düşüklüğünden dolayı erkeklere nispetle iş tatmin düzeylerinin daha yüksekte oluştuğuna dair izlenimler mevcuttur (Gür, 2006, s. 90).

Kadınların erkeklere oranla iş tatmin düzeylerinin yüksekte oluşmasının bir diğer sebebi ise kadın ve erkeklerin sahip oldukları beceri-nitelik, iş-türü farklılaşmasıdır (Gazioğlu, 2002, s. 5).

Henning ve Jardim iş yaşamında çalışan kadınların yapılacak işin plan ve programlanması aşamasında o işin başarımı için gerekli olan yol ve yöntemlerle daha fazla ilgili olduklarını, huzurlu çalışma ortamları ve uyumu gözettiklerini söylemişlerdir (Silah, 2001, s. 105).

Centres ve Bugental araştırması sonuçları kadınların çalışma hayatında yaptıkları işin sosyal faktörlerine, - erkeklerle karşılaştırıldıklarında- daha fazla değer attettikleri ve fakat buna karşın erkeklerin çalıştıkları işlerinde kendilerini gösterebilmek için bu fırsatı kollamak, yaratmak ve oluşan fırsatları kullanmak istemekte çok daha fazla istekli oldukları vurgulanmaktadır (Ergeneli, 2001, s. 159).

Sonuç olarak iş tatmin düzeyinin kişilerin beklenti düzeyleriyle ilgili olduğunu söylemek, kısa yoldan kadın erkek ayrımıyla sınırlandırmaktan öte gerçekçi bir bakış sayılabilir (Kirel, 1999, s. 115).

1.3.1.2 Yaş etkisi

Araştırma sonuçlarına göre çalışan kişilerin yaşı ile iş tatmini illiyetinde doğrusal bağlantı bulunduğu ve bununda olumlu olarak yorumlanabileceği anlaşılmaktadır. Çalışan insanların yaşı arttıkça çalıştıkları yerdeki iş tatmin düzeyleri de artmaktadır. Aslında çalışan insanların iş tecrübesi arttıkça iş yeri ve/veya uyumu artmaktadır; biçiminde söylemekte mümkün görünmektedir.

Çalışan bireylerin iş tecrübeleri uyumu ve iş tatminleri arasındaki ilişki 60'yaş civarındakilere nispeten pozitif bir seyir izler. Ancak bu yaşların ardından iş tatmini düşüklüğü kaçınılmaz biçimde kesin olmaktadır (Davis, 1998, s. 100).

Bu doğrultuda araştırma sonuçları genç çalışanların yaşlı çalışanla karşılaştırıldıklarında daha düşük iş tatmin düzeylerine sahip olduklarını ima etmektedir (Lee, 1985, s. 782).

Aynı zamanda araştırma sonuçlarına dayalı olarak araştırmacılar iş tatmininin yükselme düzeyini bütünsel anlamda yaşam koşullarının iyileştirilmesine yormaktadırlar (Gren, 2000, s. 56). Buna karşılık iş tatmin düzeyinin düşük

seyretmesini bireyin sağlık sorunları yaşaması, kendini gerçekleştirme yollarının sınırlanması ve kişinin kendi isteklerini gerçekleştirme imkanlarının kolay olmayışıyla açıklamaktadırlar.

İş görenlerin yaşı onların çalışma hayatlarını etkileyen önemli kişisel unsurlardan biridir. alışan bireylerin genç, orta, yaşlı oluşları çalışma fonksiyonlarına yansır. Genç insanların çalışma disiplini ve işleri ile ilgili bağlılıkları orta yaş dönemine göre nispeten daha az baskındır. Daha iyi koşullarda iş bulma imkanları çok uzak ihtimal olmadığı gibi; farklı konulara zaman ayırabilme ve tercih seçenekleri de çalışma disiplinlerini etkiler.

Çalışanlar arasında iş verimliliği açısından orta yaşlı olanlar değerlendirmede ne çıkarlar. Çünkü edindikleri tecrübeler iş üretkenliğine yansıyan becerikli alışkanlıklar haline dönüşmüştür. Bu keyfiyet onların işin niteliği ile ilgili olarak aranılan nitelikte çalışan olma rahatlığı sağlar. Genç alışanların karşılaşma olasılığı olabilecek pek çok soruna karşı onlara ek bir koruma sağlar.

alışan insanlar arasında yaşlıların tecrübe gücü avantajına rağmen onların aynı zamanda çalışma istek, g ve arzularının azalmış olması gerçeğiyle yüz yüze kalmaları en büyük handikaplarıdır. Bu yüzden moral- motivasyon değerleri düşmüş, iş başarım istekliliği iş güvenliği ve emniyetine evrilmiştir.

İnsanlar yetişme dönemleri boyunca; örneğin okul dönemleri içerisinde aldıkları ödül ve başarılı geri dönütler onlarda yüksek beklentilerin oluşmasına neden olabilirler. Bu yüksek beklentilerle çalışma hayatına atılırlar. İş görenlerde okul döneminde alışkın oldukları üzere oluşan beklenti düzeyleri çalışma hayatı içerisinde karşılanamaz ya da daha düşük seviyede karşılanırsa kişilerde oluşan hayal kırıklığı işi ile ilgili iş tatmininin daha düşük olmasına neden olacaktır.

Ancak zamanla çalışan kişide oluşan beklenti- ödül atışması onu beklenti düzeyi azlığı veya yokluğunu kabule yöneltecek ve iş tatmin düzeyinin yükselmesine yol açabilecektir (Demirkıran, 2006, s. 54).

alışan kişiler tecrübe kazandıkça veya başka türlü ifadesi ile onlar gittikçe yaşlanmaya başladıklarında genç çalışanlara kıyasla iş yeri çalışmalarında elde ettikleri iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Yaşlı alışanların, iş görmeleriyle elde ettikleri kazanım ve tecrübeler onların çalıştıkları işle ilgili tüm koşullara uyumunu arzulan düzeylerde temin edebilir. Bunun doğal sonucu olarak iş tatmin düzeylerinin arttığını söylemekte yanlış olmaz.

Genç çalışanlar ise yaşlı iş görenlerin kazanım ve tecrübelerine sahip olmadıklarından ötürü, yaptıkları işin şartları ile ilgili ya da statü yükselmesi gibi durumlar hakkında aşırı beklentilere sahip olabilirler. Genç iş görenlerin işe yeni başladıklarında iş tatmin düzeylerinin düşük olması bu sebeple açıklanabilir (Davis, 1998, s. 100).

1.3.1.3 Kişilik Etkisi

İnsanlar doğar, büyür, gelişir ve sosyal bir varlık olarak kişilik sahibi olurlar. Karakter ve mizacıyla birlikte oluşan kişilik; anne karnında doğumla başlayıp, bebeklik ve çocuklukla gelişerek ergenliğe, oradan olgunlaşarak yetişkinliğe ulaşır. Karakter ve mizacın değişmez oluşuyla kişiliğinde zor değişebilir olduğuna dair yaygın kanaat hakimdir.

İş görenler açısından kişilik, çalışanların yapıp etmeleriyle iş örgütleri içerisindeki davranışlarında açığa çıkarak görünür kılınır (Erdoğan, 1996, s. 235).

Kişiliği olgunlaşmış bir birey olarak çalışma yaşamına başlayan insan, iş gören olarak örgütsel rol-davranış biçimlerinde, ister- istemez olumlu ya da olumsuz olsun kişilik özelliklerini işine yansıtır.

Çalışan bireyin sosyal-tabaka etkileri, onun iş tatmini üzerinde baskındır. Yetişme çevresinde olumlu özellikleri tümüyle kazanamadan büyümüş bir kişiliğe sahip olan birey; örneğin aile bağı zayıf, çevre duyarlılığı nispeten gelişmemiş içine kapanık durgun mizaç ve karakterdeki iş gören, çalışma disiplini geliştirmekte zorlanacaktır. Elbette bu da onun iş tatmin düzeyinin istenilen düzeyde oluşmasının önüne geçecektir.

Çalışanlar da tıpkı diğer insanlar gibi inançlara değerlere ve olaylara yaklaşım biçimlerine sahiptir. Bu kişiliklerinde mündemiçtir. Gördükleri işlerde kimi iş görenler kendilerine müdahale edilmesinden pek hoşlanmazlar. Bağımsız davranmak iş yeri çalışma düzenlerini kendileri tesis etmek isterler. Bu da, onların yöneticileriyle aralarında ihtilaf doğmasına neden olabilir. Fakat buna karşın, iş görenlerin bazıları diğer iş görenlerin yapmaktan kaçındıkları daha zor işleri yapmak istemekte istekli olabilirler. Bu işleri başarmak onlara haz verir (Budak, 1999, s. 50).

İş görenler arasında iş tatmin düzeyi diğerlerine oranla daha düşük düzeyde oluşanların; yeteneklerinin sınırlı olduğu, çevreye uyum sağlama becerisi düşük, arzu edildiği düzeyde insan ilişkileri geliştiremeyen, agresif tavır sergilemeye yatkın ve

bulundukları statü ve konumdan memnun olmayan kişilerden oluştukları anlaşılmaktadır (Gür, Duralı, 2006, s. 90).

Çalışanlarla ilgili onların iş tatmin düzeylerine dair; kişiliğin iş tatmin derecesini yükseltmede etkili bir role sahip olduğu varsayımına dayalı olarak araştırılan meta analiz incelemesinde bulgular; kişiliğin iş tatmin derecesini yükseltmede doğrusal bir etki ve katkısının olmadığını, kişilik faktörünün iş koşullarını etkilediğini, dolayısıyla etkilenen iş şartlarının da iş tatmin düzeylerini etkilediğini göstermiştir (Dorman, 2001, s. 480).

1.3.1.4 Eğitim etkisi

Çalışan insanların eğitim düzeyleri, toplumun genelde bireylerinin eğitim alma ihtiyacını karşılayan eğitim kurumlarından hangi derecede ve ne türde faydalandığını ifade eden önemli bir değişkendir.

Eğitim düzeyi çalışan bireylerin iş başarımı hususunda gerekli olan bilgi beceri ve uzmanlık kazanımını sağlayan temel bir faktördür. Bunun dışında, genelde insanların, özelde çalışanların bakış açılarını, yaklaşım tarzlarını, algılama biçimlerini belirleyen etki gücüne sahiptir.

Eğitim düzeyi iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin oluşmasında mutlak olmasa da yadsınamayacak derecede bir role sahiptir. Çalışanlar'ın eğitim düzeyiyle elde etmeye başladığı bilgi birikimini, iş yeri tecrübesini, örgütten beklediği istek-özlem ile iş yeri imkan ve fırsatları arasında uyumlu bir dengenin oluşturulmasında vazgeçilmez bir katkı sağladığı var sayılır. Ancak bunun dışında yüksek öğrenimli bazı iş görenlerin orta düzey eğitim almış çalışanlarla kıyaslandıklarında nispeten daha az iş tatmin düzeylerine sahip oldukları görülmüştür (Öztürk, Azim, 2001, Sayı 1-2-, s. 334).

Eğitim düzeyi yüksek iş görenlerin ücret-gelir beklentilerinin yüksek oluşu sebebiyle iş tatmin seviyelerinin ters orantılı olarak düşük seviyelerde gerçekleştiği tespit edilmiş bir husustur. Fakat yinede eğitim düzeyi yüksek düzeylerde olan iş görenlerin iş yeri örgütsel prim ve ödüllere, nispi ücret miktarı fazlalığına göre iş tatmin düzeylerinin yükseldiği bilinmektedir.

Sonuç olarak insan unsurunun ilgili olduğu her iş ve durumda kesin ve net bir ölçülebilirlik ya da nedensellik yoktur. Buna mukabil, yaş, zeka, deneyim, iş yeri konum statü ve ücret gibi farklı değişkenlerin kombinasyonu birbirlerinden çok

belirgin bir biçimde ayırt edilemediğinden kaçınılmaz olarak belirsizliklerde oluşmaktadır (Bastemur, Yakur, 2006, s. 9).

1.3.1.5 Zeka etkisi

Bir çok durum için temel belirleyici işlevselliği haiz zeka, iş görenlerin iş tatmin seviyelerinin oluşmasındaki ilişkiselliği açıktır. Tabiatıyla zeka düzeyi ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki kişilerin zeka seviyelerine uygun iş yapıp yapmamaları bakımından zekanın iş tatmin seviyesinin oluşmasında etkili ve önemli bir unsur olduğu gözlenmiştir (İmamoğlu, 2001, s. 3).

Zeka düzeyleri çalışanların işe karşı olan tavır ve tutumlarını etkilerken, iş yeri durum ve koşullardan etkilenmektedir. Çalışanların, zeka düzeyi farklılıkları ve iş koşulları birlikte etkileşerek onların iş tatmin düzeyi oluş derecelerini belirler.

Yapılması, yerine getirilmesi süreçlerinde etkin beceriyi zorunlu kılan işlerde iş görenlerin sayısı iş tatmin seviyeleri bakımından fazla olurken, görece kolay ve sıradan olup fazla beceri gerektirmeyen işlerde iş tatmin seviyeleri düşüktür.

İş görenlerin zeka seviyelerinin düşük ve yüksek zeka düzeylerinin iş tatmin düzeylerine bakıldığında, zeka düzeyleri görece yüksek olan gruplarda iş tatmin düzeyleri daha fazla iş görenlerin oldukları görülmektedir (Silah, 2001, s. 105).

1.3.1.6 Statü etkisi

Kurum ve kuruluşlarla örülü toplumsal alanda bireylerin toplumdaki konumu ve mevkiini, yaptıkları iş ile birlikte ima eden yere sosyal statü denir.

Kişilerin hem kendilerinin hem başkalarının aynı zamanda değerinde atfettikleri içerik etkisine sahip olması bu önemli kavram-durumun bireylerce sahiplenilmesinin başlıca sebebidir.

Sosyal alanda birey elde ettiği statülerle başka insanların gözünde saygınlık kazanabildiğini öğrendikçe kendisine olan öz saygısında arttığını fark eder.

İş görenlerin statülerine uygun rollerini muntazam yaptıkları ve bunun karşılığında iş arkadaşları ve yöneticileri tarafından takdir edilmeleri onların gördükleri iş ile ilgili motivasyonlarını arttırır. Bu aynı zamanda çalışanların iş tatmin duygusunun artması demektir (Eren, 2000, ss. 519-522).

Çalışanların yaptıkları işle ilgili iş başarımları düzeyleri arttıkça mesleki statü-durum düzeyleri de yükselir; ve bunun sonucunda zorunlu olarak iş tatmin düzeyleri de yükselecektir.

İş görenlerin, iş disiplini ve çalışmalarının karşılığında değişik pozisyonlarda farklı statüler elde etmelerinin değişik ihtiyaçların tatminini sağladığına dair bazı araştırmalar mevcuttur. Örnek olarak; statüsü yüksek birimlerde iş gören çalışanların kendilerine nispetle daha düşük konum ve statüde iş gören çalışanlara göre benlik tatmin düzeylerinin fazlasıyla yüksek olduğu tespit edilmiştir (Özcan, 2006, s. 11).

Çalışan bireylerin statü elde etmesi kişisel sorumluluk ve iş disipliniyle ilgili olduğu gibi; ondan daha ziyade yönetici ya da iş verenin çalışanı taltif ve taktir etme istekliliği ile de ilgilidir. Çünkü iş görenin statü yükseltimi her şeyden önce bir onaylama ve kabul görme sorunudur. İş veren ya da yöneticilerin, çalışanların görevlerini layıkıyla yaptıklarını ve bu başarılarının taltife, taktire değer bir durum olduğunu diğer çalışanların önünde açıklamaları ve onları ödüllendirmeleri yine çalışanların ileriki dönemlerde yapacakları çalışmalarda yüksek derecede bir motivasyon sağlayacaktır.

Bu tür taltif ve ödüllendirmeleri yalnızca çevrim içi; çalışanlara değil de kitle iletişim araçlarıyla dış çevreye toplumun diğer tabakalarına da duyurmak iş görenler için statünün dolayısıyla saygı - onaylanma teşvik ve kazanımı imkanlarını sunar (Kartal, 2006, s. 19).

İş yeri hiyerarşik yapılanmada, statüsü üst düzeyde olanların iş tatmin düzeyi aynı yapıda alt derecelerde olanlara nispetle iş tatmin düzeylerinin üst seviyede olduğu bilinmektedir. Bunun sebebi olarak da, iş görenlerin mesleki statü durumlarının, düzenli ve sürekli gelir-kazanç oranlarının diğerlerine göre yüksek olması gösterilebilir. Çünkü bu durum iş görenlerin kişisel istek, arzu ve beklentilerinin de yüksek oranda karşılanabilmesi sonucunu doğurur (Yıldırım, 2008, s. 52).

1.3.1.7 Sosyo - kültürel çevre etkisi

İnsan; psiko-sosyo-kültürel bir varlık olarak yaşamını toplumun içerisinde ve herhangi bir çevrede sürdürür.

İnsan, Maslow hiyerarşisinde betimlendiği gibi; bir çok fiziksel ve sosyal güdü tatminlerini gerçekleştirmek ister. Aslında bu istemenin de ötesinde bir zorunluluktur.

Bireyin kişisel ve zorunlu ihtiyaçlarını karşılaması adına çalışıp düzenli gelir elde etmesi salt fiziki güdülerin doyurulması olarak düşünülmemelidir. Çalışan birey, emeği sonucu elde ettiği düzenli geliri ile kişisel fiziksel güdülerin tatminini sağlarken aynı zamanda hiyerarşide doyurulma zorunluluğu üst sıralarda olan sosyal güdülerini de tatmin etmek ister.

Bu yüzden genelde insanlar, özelde çalışan insanlar da yaptıkları işleri çalışmaları karşılığı onaylanmak kabul görmek isterler. Bireyler, toplumsal çevreleri tarafından takdir edilme beğenilme güdülerinin de böylelikle tatmin edilmesini ister.

İş görenlerin çalışmaları sonucu topluma sunduğu dolaylı ya da dolaysız hizmetler, onun toplumsal çevresi tarafından algılanan kabul gören statüsü olarak anlaşılır. Toplumların kişilerin yapmış oldukları iş ve hizmetleri karşılığı vermiş oldukları değerleri vardır. Zamana ve zemine göre sosyal çevre tarafından önemsenen değerli sayılan işler vardır.

Bunun tersi olarak sosyal çevrenin gelenekleriyle örtüşmediğini düşündüğü için kabul edip değerli bulmadığı iş kolları da bulunabilir. Toplum tarafından kabul edilen önemli ve önemsiz diye ayrılacak işler; toplumsal algılamalara dayalı olarak değişiklik gösterir (Onaran, 1981, s. 33).

Sonuç olarak toplumsal çevrelerin tümü için; yöre, bölge, ülke, millet vb. kavram ve terimlerin işaret ettiği ve içerdiği kültürel kodlara göre sosyal ve ekonomik yapı etkilendiği için, iş görenlerin iş tatmini ölçekleri de kültürden-kültüre, yöreden- yöreye iş tatmin düzeyi faktörleri değişiklik gösterir (Dursun, 1996, s. 53).

1.3.1.8 Tecrübe etkisi

İş görenlerin çalışma yaşamlarında edindikleri deneyimler süresince yaptıkları işten dolayı ulaştıkları iş tatmin seviyeleri yüksek derecelerde oluşmuştur. Bunun sebebi olarak yaptıkları iş karşılığı oluşan doyum ve beklentilerin oldukça uygun seviyelerde tezahür etmesi ve gittikçe artan oranda iş uyumlarının oluşması söylenebilir.

Tecrübeli iş görenlerin statü-durumlarının gereği olarak ücretlerinin diğerlerine nispetle daha iyi olması ve çalışma koşullarında da aynı iyileştirmelerin görülmesi bu evsafa iş görenlerin iş tatmini derecelerinin yüksekte oluşmasını beklmeleri doğaldır (Muchinsky, 1993, s. 123).

Kurum ve kuruluşlarda ya da her hangi bir iş kolunda çalışmaya yeni başlayan kimselerin işle ilgili tecrübeleri az olmasına rağmen beklentileri fazladır. Bu, gerçek durum ve şartlarla örtüşmekten hayli uzaktır.

Eğitim, sınav vb. çalışma şartlarını karşılayıp bir iş kolunda işe başlayan tecrübesizde olsa bir çalışan çalışma yeri statü-durum şartlarının üst düzeyde karşılanmasını ister (Özgen, s. 330).

Çalışanlar arasında işe henüz başlamış kimselerin iş ile ilgili beklentilerinin eski çalışanlarla karşılaştırıldıklarında nispeten yüksek olduğu görülür. Tecrübesiz işe yeni başlayan bireyler gerçek üstü hayallerinin karşılanma ihtimallerinin zamanla gittikçe zayıflamasını gördükçe, iş tatmin oluşma oranları gittikçe daha düşük seviyelerde oluşacaktır (Mustafa, 2006, s. 71).

1.3.2 Örgüt Kaynaklı Unsurlar

1.3.2.1 Yapılan İşin Nitel Yönü

Çalışma yaşamında bireyler iş gören olarak kişisel yetenek ve becerilerini en iyi şekilde açığa çıkarma ve kullanabilme imkanı sunan iş ya da iş yerlerini tercih ederler. Ayrıca işlerin, çalışanlar tarafından muntazam şekilde yapılmasına dair, hizmet içi eğitimler veren; çalışan iş görene belirli sınırlar içinde karar alma uygulama yönünde serbestlik tanıyan, iş ve iş yerlerinin iş görenler tarafından seçildiğine dair bir kanaat hakimdir (Luthans, s. 167).

Çalışanların yapmış oldukları işler rutin ve tek düzelikten çıkarılmış işler ise; başka bir deyişle, ortaya çıktı olarak üretilen ürünlerde ne kadar sıradanlık az ise, o ölçüde iş tatmin düzeyi derecesi daha yüksekte oluşmaktadır (Dilek, 2005, s. 88).

Tarassut altına alınmayı hiç kimse istemez. Çalışan bireyler de bu belirleme istisnasını oluşturmaz. Onlarda disiplin sınırlarını aşan baskıcı anlayışı benimseyen bir yönetim tarafından idare edilmekten ve böyle bir iş yerinde çalışmaktan haz etmezler.

Benlik duygularının tatmin edilmesi; ben merkezci (ego-santirik) kişilik oluşumuna giden yolu hazırlamaya katkı sunar mı sunmaz mı tartışması açmaksızın; iş görenlerin azımsanmayacak miktardaki çoğunluğu için vazgeçilmezdir.

İş görenin makul sınırlarda bağımsız kararlar alıp uygulayabilme becerisini geliştirmesi ve inisiyatif kullanabilme istekliliğine saygı gösterilmesini önemsemektedirler.

Çalışan bireyler, sofistike beceriler isteyen işlerde yeteneklerinin sınanmasını kolaylaştıran iş başarımı sonrası yöneticileri tarafından olumlu geri dönüşleri aldıklarında iş tatmin düzeyleri artmaktadır (Robbins, 1991, s. 172).

İş görenler, yönünden iş tatmin düzeyinin yeter seviyede oluşmasında işin nevi ve algılanışı, önemli faktörlerden biridir. El verir ki, iş görenin gördüğü iş karşılığı elde ettiği ücret ya da kazanç, mesleki durum-statü veya başka kazanımlar, yeter derecede olmasına karşın; işin genel durumu ve çalışan tarafından algılanışı kendi değer yargıları, beklenti ve kişiliğiyle uyumlu olmadığından bu durum çok kereler iş tatminsizliği sebebi oluşturur (Özgen, s. 330).

Çalışan kişilerin gördükleri işlerde; ki bu, farklı yetenekler, özel donanım ve bilgi birikimi gerektiren işler olsun; iş bitirimi- başarımı sonrası duydukları haz veya iş tatmin seviyeleri oldukça yüksek derecelere tekabül eder. Çünkü, kendilerinin gördükleri işleri diğer çalışma arkadaşları; işin zorluğu ve karmaşıklığı mesabesinde görememektedirler.

Çalışanlarca makul olarak adledilebilecek işlerdeki zorluk derecesi onları fazladan motive edebilir ve görecekları işe bağlılığı sağlayıp iş doyumunu arttırabilir. Fakat yinede zor ya da kolay olarak nitelenen işlerde; işin başkalarınca tanımlanması değil, iş görenlerin sahip oldukları öz-niteliklerle bunun sıkı sıkıyabağlı olduğu açıktır (Erdoğan, 1996, s. 235).

1.3.2.2 İş karşılığı ücret

Çalışma yerlerinin, çalışanlar için cazip halde tercih edilebilmesinin ön koşullarından biri, hiç tartışmasız ücret- kazanç oranlarıdır.

Çalışma yeri hiyerarşisinde, sıradan bir iş görmeyle ilgili iş görenden başlamak kaydıyla en tepedeki yönetici ve/veya yöneticilerin gördükleri işlerle ilgili motivasyonlarını temin eden ve işlevselliği barındıran ücrettir. Bu işletme yönetimi kuramcıları tarafından da önemsenen bir önceliğe sahiptir.

Ücret, işletme yönetimi konusunda çalışan kuramcılar ve diğer insanlarca da basit şekliyle; yapılan ve/veya görülen iş karşılığında elde edilen sağlanan gelir-kazanç olarak tanımlanır ve anlaşılır.

Tanımdan da anlaşılıp çıkarılacağı üzere; çalışanların gördükleri iş karşılığında elde ettikleri ücret-kazanç oranları beklentilerini gerçekleştirmekten uzaksa, onların çalışma iş verim oranları ve iş tatmin düzeylerinin de düşük derecelerde oluşacağını ön görmek çok zor olmasa gerektir (Konuk, 2006, s. 71).

Çalışanlar açısından, düşük ücret- gelir tahakkuku beklentilerin altında gerçekleştiğinde iş tatmin düzeyinin de düşük seviyede gerçekleşmesinin kaçınılmaz olmasına rağmen; aslında aralarında mutlak anlamda bir etki- sonuç ilişkisi kurulamaz. Çünkü, çalışma karşılığı ücret-kazanç oranlarının belirleyici etkisi bir müddet sonra ücret-iş tatmin miktarından çok, çalışanlar arası dağılım oranlarının etkisine dönüşmektedir (Mehmet, 2003, s. 22).

İş görenlerin, diğer iş gören bireylerle düzey eşitliğine rağmen daha düşük ücret kazanç oranlarına sahip olmaları; onların kendilerinden daha az yetenekli oluşları yönüyle değil; ve fakat, ücret karşılaştırmaları olumsuz yönde daha fazla etkilemektedir (Erdoğan, 1996, s. 235).

Çalışılan iş yerlerinde, iş görenlere çalışmaları karşılığı ödenen ücret; iş yeri kurumsal toplam maliyetin önemli kalemlerinden birini oluşturmaktadır. Ayrıca iş görenler tarafından elde edilen ücret, onların ihtiyaçlarını gidermek için kazançları üzerinden yaptıkları harcamayı gösterdiği gibi; bunun yanı sıra kendi kişisel başarılarını ima eder ve kurumsal iş veren tarafından çalışana verilen değeri anlatır (Eren, 2000, ss. 519-522).

1.3.2.3 İş arkadaşlığı etkileşimi

İş görülen yerlerde birlikte üretilen işler, çalışanların daha az stres faktörleriyle karşılaştıkları çalışma ortamlarında daha sağlıklı üretilir. Stres faktörlerini azaltmanın en kestirme yolu, çalışma arkadaşlarının iş yeri üretim ilişkilerinde sıfır sorun ve birlikte çalışıp üretmekten haz duyma, hoşnut olma yaşantılarına sahip olmaktan geçer (Şimşek, 1998, s. 164).

Ayrıca çalışma yeri iş arkadaşlığı ilişkileri iş verimini etkilediği gibi; iş görenlerin iş tatmini düzeylerinin oluşma derecelerini de etkilemektedir. İş yeri

oluşum bileşenlerine bakıldığında, hiyerarşik yapının genel yapı içerisindeki işlevsel yönü iş görenler açısından önemlidir.

İta amiri konumuyla yöneticilerin iş görenleri gördükleri işler için yönlendirme ve denetlemeleri, özünde ikili bir çoklu ortam ilişkisidir. Tabiyatı ile bu tür ilişkileri tasvir etme; ilişkileri nevi yönünden değil nispeti yönünden tahlil etmeyi gerektirir. Bu açıdan, yöneticilerin iş görenle münasebeti, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerinde verdikleri kararları, iş görenleri etkili birer unsur olarak kabul edip etmeme sorunu olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Yönetici konumundaki kişilerin, verdikleri kararları iş görenlerin düşüncelerini almaksızın uygulatmaları, çalışanlar üzerinde değersiz olarak görülme algısı oluşturacağından aynı şekilde iş tatminsizliği sonucunu da doğuran bir zincirleme reaksiyona sebep olur.

İş yerlerinde oluşturulan çalışma kümeleri mensubu bireylerin, teknik yönden bilişsel donanımları ve sosyal yeterliklerinin destekleyici etkileri, onların iş tatmin düzeyi oluşma derecelerini belirlemektedir. Çalışma birimleri arasındaki kişisel ilişkilerin, sosyo- kültürel bağlamda iyi ya da kötü olarak nitelenmeleri, iş görenlerin iş tatmin düzeyleri oluşum dereceleri üzerinde etkili olmaktadır (Erdoğan, 1996, s. 235).

Çalışan kimselerin kendi aralarında geliştirdikleri ilişkilerin sevgi temelli oluşu; iş dışı sosyal ilişkilerin farklı ortamlarda da sürdürülmesi; çalışma örgütü üyeleri olarak onları iş yeri şartlarına uyumlu ve iş yerine bağlı bireylere dönüştürmektedir.

İş görenlerin sevgi temelli geliştirdikleri bu ilişki biçimi çalışanların kendi aralarında dayanışmalarını gerektiren bir güven ortamını hazırlamaktadır. Kendilerinin katkılarıyla sağladıkları ve gerçekleştirdikleri bu duygulanım süreçleri; onları çalışma örgütlerine bağlılığa ve iş başarımında istekliliğe götürmektedir (Özcan, 2006, s. 11).

İş yeri çalışma kümeleri bireylerince tahkim edilen, üyelerin tutum ve tavırlarıyla belirlenen ilişki biçimlerinin yapısı iş tatmininde tesirli bir hususiyettir. Dayanışmacı, öğretici ve yardımlaşmadan kaçınmayan iş kümeleri, kendi bireylerinin iş tatmin düzeylerinin oluşum düzeylerinin yükseltilmesinde yadsınamayacak katkılar sunarlar. Bu betimlenen ortam, çalışma düzeneği koşulları dışında bir seçenekle karşılaşmak zorunda kalan iş görenlerin, iş tatmini

derecelerinin oluşum düzeyleri, diğerk şartlar düzeyleriyle bir ve aynı olamayacak, nispeten düşük seviyelerde tezahür edecektir (Özalp, 2005, s. 196).

Sonuç olarak çalışan bireylerin çalışma örgütleri içerisinde oluşturulan kümeler üyelerinin iş tatmin düzeylerinin oluşumunu müspet veya menfi yönde etkilemektedirler. Çalışma yerlerinde oluşturulan ve iş bitirimleri nispeten başarılı sayılan kümelenmeler-gruplar diğerk küme-gruplar üzerinde rol-model olma özelliğı ile etkili olmaktadır.

Çalışan, iş gören bireylerin, başarılı görülen küme-grupların bir ferdi olarak bulunmaları onların iş tatmin düzeylerini arttıracaktır (Erdoğan, 1996, s. 235).

1.3.2.4 İletişim etkisi

İletişim, kişiler arası etkileşimin temel bileşenidir. İletişimin, kişilerin sosyo-kültürel bireyler olarak, bir diğeri ile kaçınılmaz biçimde zorunlu olarak kurmak zorunda olduğı ilişkileri belirleyen, betimleyen, anlatan, öğreten, anlamlandıran, ifade etme olanağı sunan bir yapısı vardır (Budak, 1999, s. 50).

Günümüzde insanlar arası ilişkilerde önemli bir sorun olarak algılanan iletişimsizliğin; iletişimin önemini vurguladığı açıktır. İnsanların diğerk insanlarla yaşadığı problemlerin meydana gelmesi veya çözülmesi de çoğı zaman bir iletişim sorunudur.

Hali hazırda kurulu bir ilişkide bireyler, düşüncelerini, duygularını, algılarını istek ve arzularını birbirlerine iletirler. Kaynak, iletilen mesaj, geri-dönüt, tepki biçiminde formüle edilebilen iletişim; geniş toplumsal alanın küçük bir bölümünü oluşturan, iş yeri sosyal küme-grup bireylerinin uyumu ve iş görmelerini de sağılayan bir işleve sahiptir.

İletişim aracılığıyla kurulan bağlar; olumlu-olumsuz, duygulu-duygusuz, uzak-yakın biçiminde insanların arasındaki ilişkileri betimler.

Çalışma birimlerinde; etkili, iş-başarımı yüksek çalışma kümelerinin olması istenirse, kümeleri oluşturan bireylerin aralarındaki iletişime önem vermek, onların kendi aralarındaki, düşünce, duygu ve bilgileri sorunsuz biçimde aktarma ve iletilme kanallarını açık tutmak hedefe ulaşmanın temel bir şartıdır (Tikici, 2005, s. 97).

1.3.2.5 Güvenlik etkisi

Maslow hiyerarşisinde güvenlik, fizyolojik ihtiyaçların giderilmesinden-tatmininden hemen sonra gelir. Çalışan iş görenler için iş yerlerinde iş güvenliğinin olması diğer iş tatmin faktörleri kadar önemli diğer bir faktördür.

Kurum çalışanlarının keyfi olarak ya da konjüktüre bağlı olarak işten çıkarılma tehlikesinin olmadığı bilinmesi, kendisine iş yerinde ihtiyaç duyulduğunun hissedilmesi sonucu iş görenlerde iş tatmin düzeylerinin artmasına katkıda bulunacaktır. Bunun tam tersi olarak da, iş görenin gördüğü işle ilgili işten çıkarılma gibi kaygıları varsa bu onu endişeye sevk edecek ve iş tatmin düzeyi de azalacaktır (Özgen, 2005, s. 357).

Güvenlik duygusu yalnızca, çalışma teminatı ile ilgili değildir. Daha çok tehlike arz eden işlerde olmak kaydıyla bu, her çalışma yerindeki fiziksel koşulların güvenli olması içerir.

Çalışanlar bakımından ekonomik olarak düzenli bir gelir ve kazanç temini güvenlik duygusunun oluşumunu pozitif yönde etkiler; ancak salt güvenlik duygusunun oluşması için bu yeterli değildir. Bunun yanı sıra kabul gören bir iş kolunda ya da marka değeri olan bir işletmede çalışıyor olmanın, iş görene aidiyet hissi kazandırdığı ve bunun da kişide güven duygusunu geliştirdiği söylenebilir.

İş yeri hiyerarşisinde yönetici konumunu işgal etmiş kişiler, kendilerinin derece olarak altlarında bulunan çalışanlarına, güven duygusunun kazandırılmasında önemli derecede etki ederler.

Güvenlik duygusunun oluşumu, doğrudan iş yeri çalışma verimliliğini etkilemez ancak; dolaylı da olsa, maddi kazanç ve diğerleri ile birlikte bütünsel olarak iş yeri çalışma verimliliğinin oluşumunu tamamlar. Çünkü; fiziksel ya da çalışma güvencesinin zayıf ve/veya hiç olmadığı durumlarda, iş görenlerin çalışma şevk ve azimlerinin kırılacağı bunun da iş verimliliğine yansıtacağı açıktır (Eren, 2000, ss. 519-522).

1.4 İş Tatmin Kavrami Analiz Yöntemleri

İş gören tatmini yönünden uygulama ve araştırmaların, iş yönetimi bakımından var sayılabilecek fonksiyonel sonuçları; idare için taktik ve stratejik plan-programlarda veri tabanı olarak adledilmeleridir.

İş tatminine dönük literatürde yer alan araştırmaları, iş yeri örgütlenme hiyerarşisi, planlama ve programlarda, iş yeri performansına dair ölçüm sisteminin unsuru olarak değerlendirmektedir

Bu çerçevede oluşan iş tatmin düzeyleri ile üretim çıktıları veya müşteri memnuniyeti; kurumsal karlılık, sektörel durum ve finansal verilerin birlikte bütünsel etkileri değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2006, s. 453).

1.4.1 Porter Gereksinim ve İş Tatmini Anketi

Porter'ın ihtiyaç ve tatmin anketi ölçek olarak Maslow'un ihtiyaçlar kuramında yer alan ilkeleri baz almaktadır. Maslow hiyerarşisi insanın öncelikle birincil güdü ve/veya ihtiyaçların; "açlık, susuzluk v.b" tatminine; sonrasında ise, ikincil olarak nitelediği güdülerin, "sevme, sevilme, güven v.b" ihtiyaçların giderilmesine yönelik hiyerarşik bir sıralamaya sahiptir.

Porter'in; Maslow hiyerarşisindeki saptamalara göre yaptığı çalışmada; çalışanların algıladığı var olan şartlar ile tasavvurlarındaki şartlara nispetle ilinti varsaymaktadır (Tarlın, s. 141).

İş Tatmini Anketini: 1985 tarihinde Spector geliştirilmiştir. Anket, dokuz küme için 36 etki faktöründen meydana gelen ölçektir. İş tatminleri ile ilgili ölçekler arasında kullanım olarak daha fazla tercih edilen ölçektir. Ölçümlemede dokuz kümede ayrı ayrı her sorunun dört tane etki faktörü-değişkeni yer almaktadır. İş tatmin anketi verili içeriğinde altılı ölçek uygulanmaktadır. Ankette temel grup soruları; maaş, yükselme, idare, ek ödenti, farklı avantajlar, taltifler, iş yeri koşulları, iş yeri arkadaşları, yapılan iş ve iletişim konularıdır (Spector, 1997, s. 9).

1.4.2 İş Tanımı Endeks

Smith, Kendal, Hulin isimli araştırmacıların 1969 yılında geliştirtirdikleri endeks- ölçümleme tekniği; beş temel grup ve onu destekleyen yetmiş küsür farklı ifadeden oluşmaktadır. İş yerlerinde çalışanların iş tatmini düzeylerini ölçmek, modern işletmelerde iş verimliliği bakımından önemlidir ve bu iş için için örgütsel araştırmalarda, yukarıda zikredilen üç ismin geliştirmiş olduğu endeks kullanılmaktadır.

Endeks-ölçekte kullanılan değişken-sorularla ilgili verilen cevaplar ve bu endekslemeye dahil olan iştirakçilerin görüşlerini öğrenmek için üç farklı seçenekli sorular verilmiştir (Spector, 1997, s. 9).

İş betimlemesi yapmak için endeks, çalışanların iş tatmin düzeyi ölçümlemesinde beş farklı yönlü sorular kullanarak ölçme işini gerçekleştirmektedir.

Tanımlayıcı endeks iş tatmin kavramını alt satırda yer alan beş kavram vasıtasıyla ölçmektedir (Schermerhom, 2000, s. 112).

Yönetim Kalitesi, Yapılan İş, Çalışma arkadaşlığı, Statü-terfi olanakları, Maaş-ücret.

1.4.3 Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen iş tatmin ölçeği, 1967 yılında tamamlanmıştır.

Minnesota iş tatmin ölçeğinde yer alan sorularla iş görenler tarafından yapılan işin şartları ile iş tatmini arasındaki ilişkiler sorgulanır.

Yabancı basım olan bu materyalin Türkçe'ye çevrilmesi, Aslı Baycan tarafından 1985 yılında yapılmıştır.

Minnesota Tatmin Ölçeğinde bulunan sorular şeklindeki bütün ifadelerin karşısına “Hiç memnun değilim” “Memnun değilim” “kararsızım” “memnunum” ve “çok memnunum” gibi cevap seçeneklerinden uygun olanın seçilmesinin istendiği, beşli Likert tipi ölçek kullanılmaktadır.

Ölçekte yer alan iş tatmini sağlayan ya da tatminsizliğe yol açan olan unsurların ayrı, ayrı her birinin ölçek değeri olacağı varsayılır.

Anketi dolduran katılımcılardan bu ölçekte yer alan, cümle ve/veya ifadeleri birbirinden bağımsız olarak düşünüp değerlendirme yapmaları ve kendileri için en uygun buldukları şıkkı işaretlemeleri istenir.

Ankete katılanların işaretledikleri şıklarından hareketle verilen bütün bilgiler çerçevesinde; iş görenlerin iş tatmin düzeylerini ve memnuniyetsizliği-tatminsizliği oluşturan faktörler açığa çıkarılabilmektedir.

Anketteki ifadelerden hareketle ölçekten elde edilecek en fazla derece 100, en düşük derece ise 20 dir. Sonuç olarak; elde edilen yüksek puanlar, iş görenin, iş tatmini derecesi ile doğru orantılı olduğundan, iş tatmininin optimal seviyesini işaret eder (Oksay, 2004, s. 15).

İKİNCİBÖLÜM

İŞ ÖRGÜTÜNDE BAĞLILIK KAVRAMININ ÖNEMİ VE DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİŞİ

2.1 İş Örgütü ve Bağlılık

2.1.1 İş Örgütünde Bağlılık Kavramı

Çalışanların örgütteki bağlılığı, iş görenlerin, gördükleri iş’le ilgili çalışma ve gayretlerini aynı zamanda işleyişe sahip bir sistem olarak da adlandırılan, toplumsal iş örgütü yapılarına aktarmalarıdır (Mowday, 1982, s. 20).

Grusk için bağlılık; “çalışanın örgüte olan bağının gücü” biçiminde tanımlanmalıdır (Balay, 2000, s. 46).

Meyer ve Allene’de ise örgüt bağlılığı; iş görenlerin çalıştıkları iş yerleri ile ilgili olan düşüce ve duygu durumlarının ifade edilişidir. Çalışanların; iş gördükleri çalışma yerleri hakkındaki intibaları, iş yerinde çalışma ya da çalışmama kararlarını etkileyen en önemli bir faktördür (Allen, 1990).

İş görenlerin çalıştıkları iş yerleri ile olan örgütsel bağlılıkları, itirazsız kabule dayalı bir durumdan daha farklı bir başkalığı anlatır. İş görenlerin çalıştıkları iş yerleri ile aralarında kurdukları bağ, karşılıklı aktivite ilişkisine dayalı bir dinamizm içerir. Bu minvalde iş gören, çalışma yeri ile ilgili kanaatleri doğrultusunda kişisel özverilerde bulunabilecek durumdadır (Vandenberg, 1994, s. 535).

İş görenler bakımından; çalışma örgütleriyle aralarında oluşan bağlılık ilişkisi, çalıştıkları iş örgütünün amaçlarına ulaşabilmesi için kendi üzerine düşen gayreti göstermek ve aynı süreçler içerisinde iş örgütünün değer yargılarını benimsemek olarak ifade edilebilir (Buchanan, 1974, s. 533).

Çalışanlar için örgütteki bağlılığı, çalışanın iş gördüğü örgütün amaçlarını kabul etmesi ve çalıştığı örgüt içinde çalışan birey olarak iş arkadaşlarıyla birlikte varlığını sürdürmekteki istekli oluşudur. Örgütsel bağlılık üç farklı şekilde tanımlanabilir (Fetik, 2002).

İş görenin çalışma örgütünün çalışanı olmak için hazır bulunması. Çalıştığı iş örgütüne yararlı olmak için var gücüyle gayret göstermesi.

İş görenin, örgütün amaçlarını kavrayıp, değerlerini içselleştirmesi. Çalışanların, çalıştıkları örgüte bağlılıkları; kavramsal olarak iş görenlerin, gördükleri iş süreçleri boyunca; yapıp-etmelerinin tümüyle değerlendirilip örgütsel çerçevede ele alındığı ve dışa yansıtıldığı duygu yoğun bir ilişkidir. Çalışanın dışa yansıttığı duygusal eğilimi, kendisi ile örgütü arasında zamanla başlayıp olgunlaşan, muhkem bilişsel tutum ve tavır alışlarının sonucu olarak görülmektedir.

Günümüze kadar örgütsel bağlılık kavramı hakkında pek çok görüş ileri sürülmüş ve tanım yapılmıştır. Yapılan bu tanımlar ya da ileri sürülen görüşler arasında dikkat çeken uzlaşım ile ittifak edilen tanım ve betimleme Porter, Mowday ve Steers'in olanıdır (Vanderberg, 1994, s. 535).

Bu üçlünün yapmış olduğu tanımlama bakımından örgüt bağlılığı, çalışan bireylerin çalıştıkları iş örgütünün çerçeve hedefleri içerisinde kalarak, yine örgütün değerler manzumesine yaptıkları atıfla iş yerlerinde kalıcı olmaya davranmaktır (Balay, 2000, s. 46).

Porter, Mowday ve Steers'in yaptıkları tanımlamaya istinaden; örgütsel bağlılık kavramının üç faktörden oluştuğu anlaşılmaktadır (Balay, 2000, s. 46).

Bu faktörler;

Örgütsel hedef ve değerleri benimseme ve bunlara taraf olma

Örgütsel hedeflere ulaşmak için azami gayret sarfetme

Örgüt üyeliğinin sürekliliği konusunda tam bir motivasyondur.

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların örgüt içi işleyişte uyumlu bir fert biçiminde algılanmasının ötesinde; örgüt ile çalışanı arasında cereyan eden muhkem bir etkileşimi de içerir. Çünkü, çalışan bireyin, örgüt ile olan aktivasyonu onu, çalışma örgütü lehine, kişisel kısa dönem çıkarları hilafına tavizkar kılar (Vanderberg, 1994, s. 535).

Çalışanlar için oldukça önemli görülen örgütsel bağlılık kavramı; çalışma örgütlerinin kesintisiz varoluşlarının da vazgeçilmez en temel faktörüdür.

Bu; çalışma örgütleri için beş olgusal sebebe binaen algılanır oluşundan dolayı vazgeçilmezdir.

Bu kavram, birincil düzlemde; çalışanların iş bırakması, işe devamsızlık yapmaları, geri çekilmeleri, iş arama faaliyetleri;

İkincil düzlemde; çalışanların iş tatmini, işi sahiplenme-sarılma, moral-motivasyon ve çalışma performans değerlerinden oluşan bireysel tutum-tavır gibi bilişsel yapılarına;

Üçüncül düzlemde; çalışanların kişisel özerkliği, katılımı, sorumluluğu, görev bilinci gibi, iş görenlerin statü-rollerine dair niteliklerle;

Dördüncü düzlemde; çalışanların yaşına, cinsiyetine, hizmet süresi ve aldıkları eğitim gibi iş görenlerin kişisel donanımlarına;

Beşinci ve son düzlemde; çalışanların kazanım olarak elde ettikleri örgütsel bağlılık nosyonu'nun gerçekleşme düzeyini öğrenmekle sıkı sıkıya ilgilidir (Balay, 2000, s. 46).

Örgütsel bağlılık, iş örgütlerinin varoluşlarını koruma çabalarının en temel göstergelerinden olduğu gibi en son hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan bireyler, olmayan ya da nispeten düşük seviyedekilere oranla; ister çalışma koşullarına uyma gücü bakımından, ister üretkenlik yönünden olsun, ya da sorumluluk duygusuna sahip bir bağlılıkla çalışırken de olsa; açık bir gerçek olarak bilinen, örgüte diğerlerinden daha az maliyete sebep olduklarıdır (Balcı, 2003 s. 89).

Çalışanların örgütsel bağlılığı aynı zamanda örgütsel hedefleri benimseme ve içselleştirme gibi bir bağlılığı da içerdiğinden, iş görenlerin statü-rol derecelerini çoğaltma yalnızca iş gücü devri veya devamsızlık gibi iş örgütlerini son derece rahatsız eden bir olumsuzluğu önlemiş olmakla kalmaksızın; neredeyse eş güdümlü olarak, iş görenlerin çalışma örgütlerinin daha genel hedeflerine ulaşabilmesi yönünde bir motivasyonda sağlamaktadır (Katz, 2005, s. 167).

2.1.2 İş Örgütünde Bağlılık Kavramının Önemi

Çalışma örgütleri iş gören çalışanlarının örgütsel bağlılığını çoğaltmak ister. Bu konuda yapılan inceleme ve araştırmalar örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenlerin verilen görevleri yerine getirmede azami gayreti gösterdiklerini ve bu konuda istekli olduklarını ortaya koymaktadır.

Ayrıca, örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde oluşan iş görenlerin çalışma örgütünde kalma sürelerinin; örgütsel bağlılığı nispeten düşük olanlara göre daha fazla ve uzun süreli oldukları yapılan araştırmalarda saptanan bir husustur.

Çalışma örgütlerinde iş görenlerin; eğitilmiş, örgütsel bağlılık ve çalışma performansının istenilen düzeyde olması; onların çalışma örgütünde uzun süre kalmalarını ve örgüte verim artışı olarak yansımaları sağlar.

Örgütsel bağlılık derecesi yüksek olan çalışanın çalışma örgütünde kalıcı olacağı ve çalışma örgütünün hedeflerine ulaşmasında çalışma gayretleriyle katkı sunacağı var sayılır (Keles, 2006, s. 46).

Geçmiş dönemlerden günümüz şartlarına gelene kadar; örgütsel bağlılık kavramının tarihi süreç içerisinde gelişimini sürdürdüğünü ve bu konularda incelemeye konu olabilecek çok sayıda araştırmanın var olduğunu biliyoruz.

Yapılan araştırmalar giderek artan bir önem, merak ve ilgiye sahip olmuştur. Araştırmalara dair, oluşan merak ilgi ve atfedilen önemin sebeplerine dair sıralama aşağıdaki biçimde yapılabilir (Levent, s. 128).

Örgüt bağlılığında istenilen, iş gören tutumu ve ilgisi.

Örgütsel bağlılığın, araştırmalar sonucu iş tatmininden daha fazla işten ayrılma sebebi olarak görülmesi;

Örgütsel bağlılığı güçlü olan iş görenlerin, düşük olanlara göre göstermiş oldukları performansların yüksek oluşu;

Örgütsel bağlılığın, örgütün etki gücünde ki vazgeçilmez katkısı;

Örgütsel bağlılığın, digergamlık ve açıklık gibi çalışma örgütü davranışı biçimlerine vurgu yapmasıdır.

2.1.3 İş Örgütüne Bağlılık ve Diğer Kavramlarla İlişkisi

2.1.3.1 İş örgütü meslek bağlılığı

Mesleğine bağlı olma, çalışan kişilerin elde etmiş oldukları yetişme sürecinde edindiği beceri ve yaptığı işi bilirlik seviyesiyle istihdam edildiği iş kolunda icra ettiği mesleğin; kendisi ve aile efradı yönüyle ilgisini anlaması ve kavramasıdır (Baysal, 1987, s. 56).

Mesleki bağlılık kavramı benzer şekilde örgütsel bağlılık kavramı gibi tavır-tutumsal ve davranışsal olarak iki farklı yönelim biçiminde ele alınabilir.

Davranışsal yönelime göre mesleki bağlılık meslek birliklerine katılımı ve meslek literatürünü izleme-öğrenme etkinliklerinde bulunma eğilimidir

Tavır-tutumsal yönelim ise, çalışan bireyin iş gören olarak yaptığı işle ilgili olarak değişik öneriler geliştirmesi, özgün düşünceler üretmesi ve işe karşı tutumsal tavırları önelemesidir.

Çalışan iş görenlerin, uzun süre emek verdikten sonra gördüğü işle ilgili mesleğin, kendisi için giderek daha önemli hale gelmesinin üç alt düzeyi bulunmaktadır (Balay, 2000, s. 50).

İşe dönük kapsayıcı tavır: Çalışan kişinin görmüş olduğu işe dönük olarak algıladığı değerleri ve ilkeleri içerir. Bu vaziyette iş gören, kendi yaşamı ile yaptığı iş arasında özdeşlik kurar. Mesela; “gördüğü işi veya mesleği olmazsa hayatın tadı ve tuzu olmayacağı”, “çalışan kişi için işinin her şeyden daha fazla önemli olduğu”, “dünyaya yeniden gelmek mümkün olsaydı eğer; tekrar aynı işini yapmaktan büyük mutluluk duyacağını” söylemek gibi ifadeleri dile getirir.

Mesleki gelecek planlama: Bu düzeyde; çalışan kişinin mesleği ve yaptığı iş çerçevesinde, ilerisi için gerçekleştirmek dileğiyle kurgusal uygulamalar düşlemektedir. İş gören işle ilgili gelişimini temin etmek, yetişmek ve mesleğinde statü-rol ilerlemesi sağlayabilmek için geniş kapsamda uzun erimli düşünceler ve planlara sahiptir.

İşin karşılaştırmalı önemi: Çalışan kişinin; işi ile iş dışındaki etkinliklere katılımı arasında yapmış olduğu tercihlerin açığa çıkarılmasıdır. İş gören, yakın çevresini oluşturan eşi, aile üyeleri veya muhit arkadaşları, yaptığı işi onaylamasa bile kendi tercihi olan işte çalışmayı sürdürme kararlılığını göstermesidir.

Örgütsel bağlılığı yüksek meslek erbabı bireylerin mesleki gelişime önem verdikleri, araştırma faaliyetlerinde daha çok yer almak istedikleri bu yönde gayret ettikleri; meşgul oldukları işi kişisel-işsel motivasyonla algıladığı ve bu yüzden yakın çevresi ile çatışmalar yaşadığı araştırma bulguları verisi olarak söylenebilir (Smadov, 2006, s. 8).

İş örgütleri olarak kurum ve kuruluşların mahiyetlerinde; iş bitirimi yüksek, yetkin, uzman olarak çalıştırılanların, meslekteki yetkinlikleri ve örgütteki bağlılık etkileşimi dikkat çeken bir öneme sahiptir. Çalışanların icra ettiği meslek ve çalıştığı iş örgütünün hedeflerine sıkı sıkıya bağlı olan uzman profesyonellerin kurumsal bağlılığı düşüktür.

İkili bir tezatlığı arz eden bu durumda açık olan şudur ki: Çalışanlar arasında mesleki bağlılığı ve örgütsel bağlılık derecesi ağırlıklı olarak birlikte oluşan kişilerin çalışma örgütü faaliyetlerine katkı sunan davranışlara sahip olmalarıdır (Yeşim, 2006, s. 11).

2.1.3.2 İş arkadaşlığı bağlılığı

Çalışılan iş yerlerinde mesaideki diğer iş görenlere bağlı olma, iş gören bireylerin başka iş görenlerle kurmuş oldukları dostluk bağının bağlılığa dönüşmesidir.

Dostluk ilişkisindeki çalışma arkadaşı bağlılığı, kimi zaman belli faydalar elde etmek için bir araç olarak kullanılabilirken, kimi zamanda kavramın bizatihi kendisi, salt dost olmaktan duyulan haz neticesinde amaçlanan bir durum olarak belirlenebilmektedir.

İş arkadaşlarına bağlılık duymak kişisel ve örgütsel bir takım sonuçlara yol açar. Çalışan bireyler olarak, kişilerin bir grubun üyesi olarak kendisini o gruba ait biri olarak kabul etmesi neticesinde çalışma performansında pozitif yönde bir katkı sunmaktadır.

Çalışma yerlerinde, iş yaşamıyla birlikte oluşan sorunların giderilmesinde iş yeri çalışma mesai arkadaşlığı bağlılığı farklı seçenekler sunabilmektedir. Dayanışmacı bir ruhla oluşturulan sosyal kümelenmeler; aynı yön ve nevi de doğması ve gelişmesi umulan örgütsel bağlılık kavramının zeminini oluşturmaya imkan tanımaktadır (Balay, 2000, s. 56).

İş yeri çalışma arkadaşlarına karşı geliştirilen bağlılık duygusu değişik amaçlar güdülerek yapılabileceği gibi, hiçbir çıkar gözetmeksizin de salt dostluk olması adına bundan duyulan şevk içinde yapılabilir.

İş örgütlerinde bağlılık duygusu gelişkin kişilerin daha samimi oldukları bilinmekte ve bu tür duygulara ağırlık vermektedirler.

Çalışma örgütlerinde ilersi için kurgusal plan ve projeler geliştirmeye çalışmaktansa; içinde bulundukları dostluk ortamlarından azami düzeyde faydalanmayı; yardımlaşmanın, paylaşmanın hazzını yaşamayı seçer ve bu tür ortamlarda çalışmaktan mutlu olurlar (Ertekin, 1993, s. 3).

2.1.3.3 Yapılan işe bağlılık

Çalışanları ilgilendiren örgüt bağlılığı kavramıyla ilgili ve benzeşen bir başka mefhumda yapılan işe bağlılık kavramıdır.

Yapılan işe bağlılık, çalışan bireylerin gördükleri işlerle ilgili; yaptıkları işlerden hoşnut kalıp kalmadıkları anlamında geliştirdikleri duygusal bir bağlıdır (İnce, 2005, s. 18).

Çalışanlar için, yapılan işi benimseme ve işe bağlılık duymanın yaş, cinsiyet ve nüfuz etme gibi bireysel durum ve algılarla yakından olduğu açıktır. İş görenlerin iş yeri kararlarına katılımı, onların işe özendirilmesi, kariyer imkanları sunulması biçiminde işyeri şartları içerisinde değerlendirilmesi gereken unsurlardır. Bu unsurlar kadar etkisi olamayan veya nispeten az etkisi olduğu iddia edilen diğer kavramlarda kültür ve sosyalleşme etkisidir (Smadov, 2006, s. 10).

Çalışan bireylerin yaptıkları işe olan bağlılıkları, yine çalışanların işinde kalıp işini sürdürme veya işinden uzaklaşıp ayrılması tercihlerinden birini etkilemektedir.

İş görenin işe olan bağlılığı veya bu yöndeki davranışları iş tatmin düzeyinin oluşmasında katkısı göz ardı edilmemekle beraber; sadece işe bağlılık kavramıyla çalışanların performans ve iş tatmini düzeylerinin açıklanması için yeterli olarak görülmemektedir.

İşe bağlılık kavramı hakkında yapılan çalışma ve araştırmalarda işe bağlılık kavramıyla açıklanabilecek niteliklerin sıralanması aşağıdaki gibidir.

- Bir kişinin kendisi hakkında oluşturduğu düşüncesi ile iş tasavvuru ilgisi,
- Bireyin işini benimseme seviyesi
- Bireyin kendine biçtiği kıymetin kendi efor kapasitesince motivasyonu
- Bireyin kendisini duygusal yönden işiyle vazgeçilmez görmesidir.

2.1.3.4 Çalışanların sadakati

İş görenlerin örgüte bağlı ya da sadık olma mefhumlarından her biri çalışma örgütü içerisindeki bireyin çalışan olarak kalıcı oluşunu ve yaptığı işi kesintisiz sürdürebilmesi ile ilgili olan benzer kavramlardır. Fakat her iki kavramın nispeten birbirlerinden farklı oldukları çünkü; örgütsel sadakat kavramı çalışan bireylerin, yakın ve uzak çevrelerinin etkisiyle oluşan kültürel değerlerle, örgütsel bağlılık kavramı ise, yaptığı işe ve bu konuda elde ettiği iş başarımı kriterlerine sıkı sıkıya

bağlıdır. Üstelik, uzun sürede oluşan örgütsel bağlılığın, zorunlu bir sonucu olarak örgütsel sadakatin oluştuğu belirtilmektedir (Balay, 2000, s. 59).

2.1.3.5 İş yerinde itaat

İtaat, iş görenlerin uygunluk gösterdiği, kaynaklanma yeri bireyin karşısında oluşan, görevle ilgili bir duygudur ve iş gördüğü kurumun otoritesi tarafından, tartışılması değil yerine getirilmesi için uygulanması zorunlu olan direktifleri kapsamaktadır.

Çalışanların iş yerlerinde, üstleri tarafından verilen direktifleri yerine getirmemesi sonucunda karşı karşıya oldukları, zorlayıcı ceza ve yaptırımların baskısından korunmak için verilen emirlere itaat göstermektedirler.

Oysa örgütsel bağlılık kavramı dış çevreden kaynaklanan değil, kişinin kendi içinden kaynaklanan istemli bir görev duygusudur.

Böyle olduğu içindir ki; -içsel bir duygulanım olduğundan-, kişinin kendi dışından bir otorite tarafından oluşturulması mümkün görülmemektedir.

2.2 İş Örgütü Bağlılık Kavramında Yaklaşımlar

Örgüt bağlılığı hakkında, çalışılan ve araştırmalara dayalı çıkarımlardan oluşturulan hemen hemen tüm tanımlar, örgütsel bağlılık kavramının, tutum-tavır ve davranıştan kaynaklanan bir temeli olduğunu göstermektedir.

Başka bir biçimde ifade edilmek gerekirse; çalışanlar iş yerlerinde, tavır-tutumdan oluşan davranışsal bir etkidен hareketle geliştirdikleri nedenlerle iş yeri-örgütü üyeliklerini sürdürmeyi istemektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık kavramı, davranış ve tutumla ilgili olarak iki temel başlık halinde irdelenmektedir (Çöl, 2004, s. 11).

2.2.1 Davranış Yaklaşımı

Örgüt bağlılığı kavramının davranışsal olarak ortaya çıkması, çalışan bireylerin, geçmiş yaşantıları sonucu oluşan tecrübeleri ve örgüt içi çalışma koşullarına uyum gösterme biçimine göre oluşan iş örgütlerine bağlılık dereceleridir.

Çalışanların iş örgütlerine davranışsal bağlılığı; onların üyesi oldukları iş örgütlerinde kalış sürelerinin uzunluğunu bir sorun olarak algılayıp algılamadıkları;

eğer sorun olarak görüyorlarsa bu sorunu nasıl çözmeye çalıştıkları ya da çözdükleri ile ilintili bir mefhumdur.

İş örgütlerine karşı davranış bağlılığı sergileyen çalışanların, örgüt kurumsal kimliğinden başka; iştigal ettikleri iş pratikleri ile ilgili oldukları görülmektedir.

Davranışsal yaklaşım; iş örgütü bağlılığını, çalışanların kurumsal bağlılığının ötesinde, yapmış oldukları ve gördükleri işlere de bağlılık duyup geliştirdikleri sonucuna varmaktadır.

2.2.2 Tutum Yaklaşımı

Tutum yaklaşımının, örgüt bağlılığı kavramı hakkındaki düşüncesi, davranışsal yaklaşımdan farklıdır.

Tutumsal yaklaşım, davranışsal yaklaşım gibi çalışanların geçmiş yaşantılarındaki tecrübelerini dikkate almaz; buna karşılık onların çalışma örgütleri hakkındaki düşüncelerine dikkati çeker.

İş görenlerin kendi değer yargıları ve örgütte gerçekleştirmeyi umduğu amaçları ile; çalıştıkları iş örgütünün değerleri ve örgüt amaçlarının örtüşmesi ve aralarında bir uyumun olması gerektiğini belirtir.

İş görenlerin çalışma örgütlerindeki bağlılığı tanımlanırken tutumsal yaklaşımın katkısı; davranışsal yaklaşımın vardığı sonuçları yadsımaksızın, bunlara ek olarak; iş gören ve iş yerlerinin evvelki şart ve durumlarının belirlenmesi gerektiğinin altını çizmişlerdir (Meyer, 1990, s. 61).

Tutumsal yaklaşıma göre bağlılık; iş görenlerin çalıştıkları yerle ilgili çalışma koşullarını karşılaştırması sonucu oluşan değerlemenin duygusal bir tepki olarak açığa çıkmasıdır. Buna göre örgütsel bağlılık; çalışan iş görenlerin çalıştıkları iş örgütleriyle bütünleşmesi ve katılmasının oransal etkisidir (Çöl, 2004, s. 17).

Bu oransal etkiyi oluşturan unsurlar, çalışanların çalışma örgütleri arasında kurulan bağın geliştirilmesine yönelik davranışların ortaya çıkmasında istekli ve bu yönde eğilimli olmalarını teminde yardımcı olacaklardır. Oransal etki davranışları çalışan iş görenlerin iş örgütlerinde kesintisiz çalışıp çalışmama, çeşitli bahanelerle devamsızlık gösterip göstermeme ve bunlardan daha önemlisi iş örgütü yararına gayretli olup olmama gibi davranışların tümüdür.

Örgütsel bağlılık kavramının bu türleri için; iş görenlerin çalıştıkları iş örgütleriyle özdeş tutulan ve katılımdan kaynaklanan güç olarak

değerlendirilmektedir. İş örgütüyle aynileşme, kurum ve kuruluşların, bireyin hedef, değer ve ilkelerinin tecrübe edildikçe benzeşmesi iç içe geçmesidir.

Birey, çalışma örgütünün hedef ve ilkelerinin kendi hedef ve ilkeleri ile benzeştiğini fark edip benimsemesi, bunları kendine uyarlaması ve içselleştirmesiyle iş örgütü değerleriyle özdeşleşir (Lam, 2003, s. 214).

2.3 İş Yeri Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılması

2.3.1 Meyer ve Aleen’ de Sınıflandırma

Örgüt bağlılığı kavramı tarihçesinde Aleen ve Meyer, kavramın sınıflandırmasının üç temel dayanağı olduğunu söyler. Bunlar duygusal bağlanma, algılanan maliyet, zorunluluk biçiminde sıralanır (Smadov, 2006, s. 12).

Meyer ve Allen’de, örgüt bağlılığı kavramı hakkında yapılan çalışmalardan hareketle, yine bu kavramın tanımlanmasına dair önerdikleri iki alt kavram daha vardır. Bu kavramlar’ın; “duygusal” ve “süreklilik” bağlılığı olmak üzere iki yönlü bir kavramlaştırmaya tabi tutulmaları gerektiği konusunda bir öneri geliştirmişlerdir.

Bu iki kavrama ek olmak üzere iki alt kavram önerisinden sonrada bir üçüncü kavram olarak; “normatif bağlılık” kavramı önerilmiştir (Meyer, 1990, s. 65).

Duygusal bağlılık: İş görenler için duygusal bağlılık kavramı, çalıştıkları iş kolunda gördükleri işle ilgili yapıp etmelerine dair bir duygusallığı ima eder. İş görenin duygusal bağlılığı; çalıştığı iş yeri ile ilgili ve çalışan kimse ile işi arasında oluşan kurumsal bağlılığı anlatır.

İş yeri çalışanları arasında kalıcı ve sağlam bir bağlılık içinde olan kişilerin; iş örgütleri kurumsal kimlikleriyle özdeş hale geldikleri, iş yerinde sürekli bir şekilde kalıcı olup bu süreçten ve iş örgütünün mensubu olmaktan da haz duydukları anlaşılmalıdır (Vanderberg, 1994, s. 540).

Allen ve Meyer’e göre duygusal bağlılık faktörleri sıralaması şöyledir (Meyer, 1990, s. 70).

İş güçlüğü: Çalışanların iş örgütünde iştigal ettikleri işin kolay olmayan ve mücadele isteyen aynı zamanda heyecan veren bir iş olması.

Rol Açıklığı: Çalışma örgütünün; çalışanlarından beklentilerinin neler olduğunun açıkça belirtilmesi.

Amaç Açıklığı: İş görenlerin iş örgütünde görmüş oldukları iş hususunda sarıh bir anlayış içinde olmaları

Amaç Güçlüğü: Çalışanların işi gereği yerine getirdiklerinin bilhassa beklenen veya arzu edilen olmaması.

Yönetimin Öneriye Açıklığı: İş örgütündeki yüksek düzeydeki idarecilerin alt düzeydeki çalışanların düşüncelerini dikkate almaları.

Arkadaş Bağlılığı: Örgütteki çalışan kimselerin kendi aralarında uzak olmayan içten ilişkilerin olması.

Örgütsel Bağlılık: İş görende, iş örgütünün verdiği sözü yerine getireceğine dair güven duyması.

Eşitlik: İş örgütündeki çalışan kişilerin hak ettiğinden fazlasını, ya da hakkı olandan azını almaması.

Kişisel Önem: Çalışanlar tarafından görülen işin, iş örgütünün hedeflerine ulaşmada katkıları olduğu yönünde kişide duyguları geliştirmek.

Dönüt: Çalışanın yapmış olduğu işteki gayreti hakkında kendisine sürekli bilgi vermek.

Katılım: Çalışan kişinin istiap hadleriyle ilgili ve oluşturulan kalifiye kararlara katılımını temin ve teşvik etmek.

Normatif Bağlılık: Çalışan kimsenin çalıştığı iş örgütünde kalıcı olma isteğinin bir sorumluluk hissine dönüşmesi şeklinde anlaşılmalıdır (Wiener, 1980, s. 79).

Normatif bağlılık, Allen ve Meyer'in kuramında çalışan bireyin hem örgüte katılımı öncesinde, yakın çevre aile ve uzak çevre sosyalleşme hem de örgütsel sosyalleşme örüntülerinden yaşamında etkilenmesidir.

Bu vaziyette çalışan bireylerin kazanmış bulundukları örgüt bağlılığı normu anlatılır (Balay, 2000, s. 63). Örgüt bağlılığı biçimi, çalışan kişilerin çalıştıkları örgütle ilgili yükümlülüklerinin neticesidir. Çalışan kisi iş örgütünde kalıp çalışmak zorunda olduğunu düşünür ve yönde kanaate sahip olur (Meyer, 1990, s. 75).

Rasyonel bağlılık: Bu çeşit örgüt bağlılığı ise, çalışan kimsenin iş örgütünü bırakıp gitmesi sonucu kayıp-kazanç değerlendirmesi yaparak negatif bir sonuçla karşılaşmamak için, çalışma kurumundaki mensubiyetini devam ettirme istekliliğidir (Smadav, 2006, s. 19).

2.3.2 Etzioni’de Sınıflandırma

Tarihsel süreç içerisinde örgüt bağlılığı kavramının sınıflandırılması ve bunlarla ilintili araştırmalardan ilki Etzioni’nin olanıdır. Üç başlıkta örgütsel bağlılık kategorisi-sınıflandırması önermiştir.

Ahlaki Bağlılık: Çalışma örgütünün hedefleri, değerleri ve normlarını benimseyip iş otoritesini kabullenme temeline dayanır.

Çalışan kimseler toplum için yararlı hedefleri izlemeyi sürdürdüklerinde çalışma örgütlerine olan bağlılıkları artmaktadır.

Hesapçı Bağlılık: İş örgütü ile mensupları arasındaki karşılıklı ilişkiyi başat ölçü olarak kabul eder. İş yerinde çalışan bireyler, çalışmaları karşılığında kurumlarına kattıklarının karşılığında kazanacakları dolayısıyla örgütsel bağlılık hissetmektedirler.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: İş yerlerinde çalışan kimselerin davranışlarının sınırlandırılıp ya da kısıtlandığı hallerde; iş görenlerin duygu durumlarını anlatır. Çalışan kişiler psikolojik bakımdan çalıştıkları örgüte bağlılık hissetmemekle birlikte yinede üyeliğini devam ettirmemektedir (Güney, 2000, s. 89).

2.4 İş Örgütü Bağlılığına Tesir Eden Unsurlar

İş yeri örgüt bağlılığı tutumları, çalışanların bireysel etki değişkeni ya da, örgütsel etki değişkenleriyle öğrenilip saptanabilmektedir.

2.4.1 İş Örgütü Bağlılığına Tesir Eden Bireysel Unsurlar

Çalışan kimselerin bireysel özellikleri örgüt bağlılığı kavramı oluşumunda başat rol oynamaktadır.

İş görenlerin yaşı, cinsiyeti, çalışma süreleri-tecrübe ve eğitim gibi sahip oldukları değişkenler; çalışanların bu vesilelerle çalıştıkları iş örgütünden sağlayacakları imtiyazlarla, çalıştıkları iş örgütünün kendi üzerlerinde etkileme işaretleri olarak adledilebilirler.

Çalışanların umdesinde bulunan ve iş örgütünce çalışanına tanınan sınırlı imtiyazın derecesi de örgütsel bağlılığın oluşma seviyesinde değişikliklere sebep olmaktadır (Berman, 1992, s. 380).

2.4.1.1 Yaş etkisi

Çalışan kişilerin içinde oldukları yaş dönemleri onların işlerine dair istek ve tutumlarını ayrıca işle ilgili beklentilerini belirleyen önemli etkenlerdir. Çalışanlar; genç iş görenler, orta ve yaşlı iş görenler biçiminde tasnif edilebilirler. Çalışma hayatına yeni başlamış olan bir iş gören, ilk defa kendisine uygun işi arayıp bulmanın, işe başlamanın zorlukları ile karşılaşmış olduğu eğitim ve niteliklerine göre bir işe yerleşme isteğini gerçekleştirmeye çalışacaktır.

İş görenlerin, görmekte oldukları işe bağlılık duymaları öncelikli olarak, içinde yer aldıkları iş çevresini tanıma ve iş koşullarına alışmaları gerekir. Ayrıca; iş görenlerin iş koşullarından kaynaklı kendilerinin uyum sağlamakta çok güçlük çekmeyeceği çalışma ortamının olduğunu bilmeleri elzemdir. Elbette; bütün bunların oluşması için süreç ve zamana ihtiyaç vardır (Çakır, 2001, s. 123).

İş örgütlerinde ve iş kollarında istihdam edilen tecrübesiz genç çalışanların örgüt bağlılığı seviyeleri daha yaşlı iş görenlerle mukayese edildiklerinde nispeten azdır. Bu durumun sorgulanabilir sebepleri arasında ilk anda akla gelen iki unsurdan biri; iş görenin işe karşı tatminsiz oluşu, diğeri ise çalışmış olduğu iş çevresindeki koşulların daha iyi şartlara evrileceği yeni bir iş bulma umududur.

Fakat, çalışanların yaşları arttığı sürece, farklı iş yerlerinde iş bulma ve çalışma imkanları daralıp azaldığından; çalışmakta oldukları işlerine daha fazla sarıldıkları ve örgütsel bağlılıklarının da aynı oranda arttığı var sayılabilen bir husustur (Smadov, 2006, s. 24).

Çalışma örgütündeki iş görenlerin iş arkadaşları arasında yaş farkları fazla ise bu durum iş görenlerin iş örgütü bağlılığını olumsuz yönde etkiler ve düşürür. Her şeyden önce çalışma örgütü de, sosyal bir ortamdır. Her sosyal ortam gibi iş yeri örgütü sosyal ortamında da akranlar arası insan ilişkilerinin, yaş farkları azaldıkça daha iyi kurulup işlerlik kazanacağına dair kabul gören bir kanaat hakimdir. Çalışanlar arasındaki yaş aralığının artması; iş yeri sosyal ortamı bakımından istenilen bir durum değildir (Konuk, 2006, s. 77).

İş örgütlerinde çalışanlarla ilgili yaş değişkeni hususunu inceleyen araştırmalarda; iş görenlerin yaşlarının artmasına bağlı olarak doğru orantılı biçimde iş örgütü bağlılık düzeylerinin de arttığına dair sonuçlar elde edilmiştir (Mathieu, s. 73).

İş yerlerinde çalışan iş görenlerin yaşı arttıkça, aynı iş kolunda da olsa farkı bir iş yerinde çalışabilme veya eğitim görme olanaklarının sınırlı ve kısıtlı oluşu sebebiyle, çalıştıkları iş örgütüne olan bağlılıkları da artmaktadır.

Bu yüzden; nispeten daha yaşlı kimselerin örgüt bağlılığı kat sayıları yüksektir. Çalışan bireylerin yaşları ilerledikçe her yönden alternatif imkanlarda azaldığından mensubu oldukları iş örgütlerine olan bağlılıkları artar. Çalışan kimseler işinde kalmaya ve yaptığı işi sürdürmenin artılarıyla; işini bırakıp ayrılmanın olumsuz sosyal maliyetini dikkate alıp karşılaştırma yaptığında, çalışma örgütüne bağlılığı ve görmekte olduğu işe bağlılığı artar (Rowden, 2000, s. 30-35).

Çalışanlar arasında genç iş görenlerin; gelecekleri ile ilgili beklentilerinin farklı, fazla ve gerçekleştirilebileceğine dair umutlarının güçlü olması onları çalıştıkları iş örgütlerine karşı daha az bağlılık duymaya sevk etmektedir. Oysa; yaşlı çalışanların iş örgütlerine ve gördükleri işe olan bağlılıkları genç çalışanlara göre ters orantılıdır.

Yapılan bu tespitlerden sonra; genç iş görenlerin, örgüt ve iş bağlılıkları nispeten daha düşük ve zayıf olduklarından; iş bırakma ve ayrılmaya kolay ve hızlı karar verebilme gibi bir keyfiyete sahip olduklarının söylenmesi gerekir (Smadov, 2006, s. 94).

İş örgütlerinde yaşlı çalışanların çalışma örgütlerine olan bağlılığının, genç iş görenlere nispetle yüksek düzeyde olmasının sebepleri başlıklar halinde şöyle sıralanabilir (Balay, 2000, s. 51).

Çalışma örgütünde; çalışanlar arasında tecrübeli olanların statülerinin yükseltme ihtimali nispeten daha az süreli ve/veya tecrübesiz olanlara göre daha fazladır.

Başka bir deyişle; kariyer elde etme olanakları iş kolundaki çalışma süreleriyle eş zamanlıdır.

İş örgütlerinde ki yaşlı çalışanlar; genç çalışanların farklı iş ve yöntemleri deneme istekliliğini riskli olarak kabul etmektedirler.

Yaşlı çalışanlar bildikleri işi icra ederken tecrübeli olmanın verdiği güven duygusuyla iş tatmin duygusu yaşamaktadırlar.

Çalışma hayatında yaştan örgütsel bağlılığa olan etkisi her durumda bir sebep-sonuç etkisi şeklinde görülmemektedir. Ancak; çalışanların demografik niteliklerinin

iş yaşamına olan etkilerinin araştırıldığı çalışmalarda bulgular; yaş ve örgütsel bağlılık oluşumu hakkında çok açık olmayan sonuçlar doğurmuştur.

Hrebiniak ve Alutto çalıştıkları işle ilgili beklentileri düşük olan ve bu konuda fazla hazırlıklı olmayan genç çalışanların; iş örgütünde gördükleri işte iş başarımları kanıtlanmış daha yaşlı çalışanlara göre, iş örgütlerine daha az bağlılık duyduklarını iddia ederler.

Blau ve Lunz, bir iş örgütünde yaptıkları işin tür ve nevi değişmemekle birlikte diğer çalışma arkadaşlarından genç ve bu yüzden az doyumlu çalışanların iş bırakma eğilimleri düzeyinin yüksek olduğunu söylerler.

Maris ve Sherman yaşça büyük buna karşılık eğitim düzeyi düşük ve fakat yeterlilik duygusunun oldukça gelişmiş olduğu çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin üst seviye de gerçekleştiğini savunmuşlardır (Balay, 2000, s. 56).

2.4.1.2 Cinsiyet etkisi

Çalışanların örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olan başka bir bireysel unsur olarak iş görenlerin cinsiyetleri değerlendirildiğinde erkek ve kadın iş örgütü mensuplarının örgütsel bağlılık düzey oluşumları farklı düzeylerde gerçekleşmektedir.

Sosyal ve kültürel yapı; toplumsal yönden her iki cinsede farklı vazifeler yüklemekte olduğundan, iş hayatında erkek ve kadının tutum ve davranışlarının da değişik biçimlerde oluşmasına neden olabilmekte

Erkek ve kadının değişik biçimlerde oluşan değişik tutum ve davranışlar; onların iş yaşamına ve işi değerlendirmesinde hassas ayrımları içeren tepki noktaları oluşturmaktadır.

Kadın çalışmaları üzerine yapılan araştırma bulguları kadın iş görenlerin örgütsel bağlılığının, erkek iş görenlere nispetle daha yüksekte oluştuğunu vurgulamaktadır (Çakır, 2001, s. 106).

2.4.1.3 Eğitim düzeyi etkisi

Çalışanlar'ın eğitim seviyeleri, iş görenlerin iş örgütü ile olan ilişkilerinde bağlılık derecelerinin oluşum düzeylerine tesir etmektedir.

Bu tesir; onların iş yaşamı ile ilgili değerlendirme ve beklentilerini önemli ölçüde belirleyici değişkenler içermektedir.

İş görenlerin; yaşamını sürdürdükleri toplumsal tabakalaşma içerisinde ekonomik imkanları doğrultusunda eğitim fırsatlarını değerlendirmiş ve yüksek öğrenim mezuniyeti elde etmiş kimselerin; bu fırsatları değerlendirmeyip yüksek düzeyde mezuniyet elde edememiş kimselerle kıyaslandığında; birçok açıdan değerlendirme ve yaklaşım biçimleri farklı olarak görülmektedir.

Bireylerin, çalışma yaşlarına geldiklerinde, kısa yoldan iş gücüne katılıp çalıştıkça gelir elde etme imkanlarına kavuşması bir tercih meselesidir. Bunun karşısında; çalışma yönünde tercihini kullanmayıp, daha uzun erimli ve meşakkatli eğitim süreçlerini tamamlama yönünde bir tercihte bulunanlar, çalıştıkça gelir sahibi olmanın avantajlarından yararlanmanın karşısında, eğitimin sosyal maliyetine katlanarak iş gücüne donanımlı ve nitelikli kazanımlarıyla dahil olurlar.

Çalışan kimselerin eğitime yaptıkları yatırım-maliyet ve harcadıkları emek-zamanın karşılığında çalışma şartlarıyla ilgili istek ve beklentileri; ücret, v. b imkanlar yönünden yüksek olmaktadır.

İş yaşamının bu nitelik ve donanımdaki çalışan bireyleri için; çalıştıkları örgütler yalnızca maddi yönden kazanç elde etme yerleri olarak değil; fakat bundan daha çok sosyal alanda yüksek bir statüye sahip kimseler olarak başkaları tarafından saygın bir kişilik olarak kabul görme istekliliği ve bu vesile ile sosyal yönden diğer insanlarla daha rahat ve aktif ilişkiler kurabilme olanaklılığına işaret eder (Çakır, 2001, s. 111).

Bu hususlarda yapılan inceleme ve araştırmalardan elde edilen bulguların sonuçlarına göre; bireylerin aldıkları eğitimle doğru orantılı olarak bilgi ve beceri düzeyleri arttıkça karar alma ve uygulama inisiyatifi geliştirme imkanları da artmaktadır.

Ayrıca, çalışanların kazanımı olarak yüksek eğitim düzeyi sahipliği onların çalışma yaşamında tek düzelikten kaynaklanan aleladelik, sıkıcılık, isteksizlik gibi istenmeyen vaziyetleri izale eden, yaptıkları işi benimseyip kabul etmelerini destekleyen, üstelikte ortaya çıkması olasılık dahilinde memnuniyetsizlikleri ve işe devam sorunlarını çözmeye yardımcı olmaktadır (Eren, 2000, s. 68).

2.4.1.4 Çalışma süresi etkisi

Çalışma örgütlerindeki çalışanların çalışma süreleri de örgütsel bağlılık duygusu oluşum seviyelerine tesir etmektedir.

İncelenen araştırma bulgularından hareketle; sonuç olarak, çok az araştırma verisi aksini söylese de; çoğu araştırma bulguları; iş yeri çalışma süreleri ile çalışanların örgütsel bağlılık duyguları oluşumu arasında göz ardı edilemeyecek ya da anlamlı sayılabilecek bir ilişki tespit edilememiştir (Ülker, 1999, s. 132).

2.4.1.5 Medeni durum etkisi

Çalışan kimselerin örgüte bağlılık duygularının oluşum seviyelerini etkileyen ve kişisel unsurlar arasında yer alan bir diğer değişken de; iş görenlerin medeni halleridir.

Örgütsel bağlılık ve çalışanların medeni durumu gibi iki değişkeni içeren kavramın karşılıklı ilişki ve etkilerini araştıran fazla sayıda kurumsal çalışma olmamasına rağmen; elde olan çalışmalarda; medeni-hal kavramı-değişkeni; örgütsel bağlılık kavramı-değişkeni, kontrol değişkeni (araştırmada ilişki ve etki derecesi araştırılan faktör) olarak incelenmiştir (Mathieu, s. 177).

2.4.1.6 Kıdem etkisi

Kıdem, iş görenlerin yapmakta oldukları işin zaman boyutu hakkında bilgi verir. Çalışanların, çalıştıkları işte kesintisiz çalışıp çalışmadıkları, çalışmış iseler toplamda ne kadar zamanda çalıştıkları gibi verilere ulaşılmasını sağlar. Belirli bir işte; yapmış oldukları işi uzun zaman boyutunu içerecek şekilde çalışan kişiler; eş değer zamanda çalışmamış olanlara nispetle kıdemli olarak adlandırılırlar. Bunların örgütsel bağlılıklarının yüksek derecede oluşacağı umulur.

Çalıştıkları iş yerinde iştigal ettikleri meşguliyetlerini benimsemeyen; kurumsal amaçları içselleştirmekte zorlanan ve iş tatmini gerçekleştiremeyen çalışanların işlerinden ayrılma istidatında olacakları var sayılırsa; iş yeri çalışma kıdemi ile, örgütsel bağlılık kavramları arasında doğru orantılı bir ilişki kurulabilir.

Çalışan bireylerin; çalıştıkları kurumla ilişkilerini kesmeleri ve mezun oldukları alanda başka iş bulmalarına engel olan; hali hazırdaki ücretten olma gibi

sorunlar dikkate alındığında; iş yeri çalışma kıdeminin örgütsel bağlılık duygusunun oluşumunda ki etkisi göz ardı edilebilir.

Bu çıkarıma binaen, iş yeri çalışma kıdeminin, örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkide tesiri güçlü baskın bir unsur olarak kabul etmek, araştırmalarda doğru sonuçlara ulaşılmasına engel olabilir (Çakır, 2001, s. 114).

Yapılan inceleme ve araştırmalara konu edinen; çalışma süresi ve çalışma kıdemi; kimi kuramcılara göre benzer kavramlar olarak görülmekle birlikte, kimi kuramcılara göre de, iki farklı değişken kavram olarak kabul edilmektedir.

Allen ve Meyer'e göre, çalışanların örgüt içerisinde geçirdikleri fiili çalışma zamanlarıyla ilgili olarak; iş görenlerin statü-rol yükselmesi sonucunda iş tatmin seviyelerinin artarak gerçekleşmesi örgütsel bağlılık ve iş yeri kıdemi arasında olumlu etkili bir ilişki kurulabileceğini vurgulamışlardır (Allen, 1993, s. 49, 60).

2.4.2 İş Örgütü Bağlılığına Etki Eden Unsurlar

Çalışma örgütündeki kurumsal unsurlar söz konusu edildiğinde anlaşılması gereken iş yaşamına dair değerlerin olduğudur. Çalışanların örgütsel bağlılığın oluşma derecesine tesir eden örgütsel unsurlar arasında; işin niteliği, işin önemi, iş örgütünün yapısı, iş örgütünün kültürü, gelir seviyesi, yönetim biçimi, örgüt içi işleyişte adalet, rol karmaşası –çatışma ve aidiyet hissi duyma ihtiyacı gibi değişkenler sayılabilir (Smadov, 2006, s. 100).

2.4.2.1 İş örgütünün hacmi ve yapısı

İş yerlerinde çalışanların sayısında artış oldukça, örgüt hacmi genişledikçe, zorunlu olarak bürokrasi yapı katmanları oluşmakta ve gelişmektedir.

İş yeri örgütlerinin hacmi ve kapsadığı alanın artması; iş yeri çalışma örgütlerinde iş görenleri yönetme, yapılan işleri denetleme işlevini bir hakkın yerine getirebilmek için; katmanları ve buna bağlı olarak çalışanların statü-rollerinin, yetki ve sorumluluk çerçevesinde dağıtıldığı bir işlevselliğe sahiptir.

İş görenlerin bulunduğu birimlerdeki kademelerde işlerin nasıl yürütüleceği hakkında açık-seçik kurallar vardır. Çalışanların kendi aralarında kurdukları ilişkiler; örgüt hiyerarşisindeki statü-rol dağılımı çerçevesinde cereyan edecektir (Koçel, 1995, s. 131).

İş örgütünün organizasyon şemasında içerilen yapının ön gördüğü iş ile ilgili yapılmasını istediği süreçler, iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin oluşmasında, olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptir.

İş yeri çalışma kuralların açık seçik anlaşılır biçimde yazılı olması, üst ve ast arasında yetki devri ve sorumluluk ilişkilerine bağlı olarak oluşturulan, merkez – çevre yetki paylaşımı derecesi faktörel dağılımı; iş bünyesinde yer alan tüm kademe ve bölümlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi olumlamaktadır.

Buna karşılık, sosyal ve kültürel değişimin çevre şartlarında etkisini gösterdiği ve buna bağlı olarak gelişen anlayışlarda örgüt biçimi kavrayışlarını da değiştiren yeni algı biçimleri mevcuttur.

Yeni algı ve yaklaşıma göre oluşan yeni örgüt tipinde; iş yeri örgütsel bağlılık iş yeri örgütüne bağlılık, iş yeri sadakati ve iş yeri kurumsal ilkelerini benimseme; iş yeri çalışan bireyleri ile çalıştıkları örgüt arasında ancak; çıkar birliği sağlandığında oluşabilecek davranışlardır.

Dolayısıyla çalışan bireylerin çalışma örgütleri içinde çıkar birliktelikleri olduğu vurgusu öncelenmiş; ve bu doğrultuda iş görenlerin çalışma örgütleriyle çıkar birliği ilişkisine girmelerinin sağlanması gerektiğinin altı çizilmiştir (Keles, 2006, s. 60).

2.4.2.2 Çalışma örgütü kültürü

İş yeri çalışma örgütlerinde çalışanların iş yeri örgütsel bağlılığına tesir eden örgütsel unsurlardan birisi de örgüt kültürüdür.

Örgüt kültürü denilince; çalışma yeri iş örgütü içindeki iş görenlerin tavır ve davranışlarını etkileyip yönlendiren normlar; inanç, değer ve alışkanlıklar sistematik olarak anlaşılır.

Çalışılan iş örgütlerinde kazanılan kültür; çalışan bireylere pratikte yapılması zorunlu olan davranışlar hakkında bilgi verir ve onlara uygun tutum geliştirmelerine olanak sağlar

Farklı bir şekilde ifade edilecek olunursa; örgüt kültürü, örgüte üye bireylerin düşünce, tavır ve davranışlarını biçimlendiren başat inançlar ve değerlerdir (Dinçer, 1998, s. 347).

Peters ve Waterman ile birlikte incelenen ve literatürde yeni bir adlandırma olarak; “şirket- firma kültürü, işletme kültürü, kurumsal kültür” biçiminde ifade edilen; örgüt kültürüne dair farklı tanımlamalar yapılmıştır (Gürçay, 2000, s. 35).

Çalışma örgütlerinde istihdam edilen iş görenler, değişik kültürlere sahip bölge, yöre, v. b coğrafi adlandırma alanlarından yetişmiş kimselerden meydana gelmektedir

İş yeri çalışma örgütlerinin üyesi olan insanlar, görev aldıkları işin icapları, mesleki norm ve iş ölçüleriyle çalıştıkları iş örgütünde toplanıp, ayrı bir grup kurmuş ve bunun tabii bir neticesi olarak; başka iş örgütlenmeleri ya da iş örgütlerinden ayrılan yönleriyle ve fakat kendi aralarında kısmen asgari müştereklerde ortak inanç ve değerlerden oluşan kapalı bir sistem kurmuşlardır.

Çalışma örgütü içerisinde meydana getirilen kendi net-work'üne sahip bu sistem; farklı düşünce, tutum, inanç, değer ve ahlaki kabullerin ahenkli işleyişine yardım ve sahiplik eder; bu olgusal durum uzmanları tarafından “örgüt kültürü” olarak kabul edilir.

Ancak, resme büyük ölçekte bakıldığında; -toplum kültürü seviyesinde-, iş yeri çalışma örgüt kültürü ya da, işletme kültürü her zaman bir alt kültürdür (Eren, 2001, s. 131).

İş yeri çalışanlarını birinci derecede ilgilendiren örgüt kültürü “iş yeri çalışma kurumunun, bölümünün ya da çalışma arkadaşları tarafından oluşturulan iş yeri çalışma takımı arkadaşlığının paylaştıkları ortak değerler, inanışlar, sembol ve davranışlardır”.

Açık ve anlaşılır başka bir cümleyle ifade edilecek olursa; örgüt kültürü, iş yerlerinde, işleyişin süreç boyutunu nasıl ile birlikte anlatan bir kavramdır (Goffee, 2000, s. 35).

İş yeri çalışma ve örgüt kültürünü çok değişik şekillerde betimlemeye çalışan tanımlar yapılmıştır.

Yapılan “tanımların, mukayesesi sonucunda, aralarında belirli farklılıkların olduğunun açığa çıkmasına rağmen, ortak özelliklerin üzerinde de uzlaşıldığını müşahade etmek olasıdır.

Üzerinde uzlaşılan nitel kavramlardan birincisi “örgüt içinde çalışan bireylerin birlikte paylaştığı değerlerdir”.

Örgüt içi işleyişte iş görenlerin, hangi davranışı yaptıklarında iyi, hangi davranışı yaptıklarında kötü olduğunu ya da aynı şekilde yapılan davranışlardan hangilerinin istenen ya da istenmeyen davranışlar olduğunun bilindiği, zımni, kabul görmüş bir anlama değerleri skalası vardır.

Örnekleme gerekirse; kimi örgütlerde “müşteri her zaman haklıdır” önermesinin geçerli olduğu değerler vardır.

Uzlaşılan örneklemeye konu edinilecek ortak özelliklerin ikincisi de “örgüt kültürünü meydana getiren değerlerin tartışmasız kabul edilmesidir”. Uzlaşma örneklerinde ifadesini bulan ve kast edilen uygulamaların; değerler olarak, başlıca bir kitapta yer almadığı, yazılmadığı, aynı zamanda iş görenlerin katıldığı hizmet içi eğitim programlarında dahi eğitim başlığı olarak yer almadığıdır.

Ancak; buna mukabil, iş görenlerin iş koşullarında uygulamaya dönük olarak geliştirip sahip çıktıkları; tavır, tutum, inanç ve düşüncelerden mürekkeptir.

Bahsetmemiz gereken ortak özelliklerden üçüncüsü ise “Bu değer ve ilkelerin iş görenler yönünden üstlendikleri simgesel ifadelerdir”. Bu ifadeler çalışma örgütü içerisinde iş gören insanların birbirleri arasında kurulmuş olan iş arkadaşlığı boyunca edindikleri iletişim ve etkileşme sonucu öğrenilir ve kalıcı olur (Kırel, 1999, s. 97).

Çalışanlar bakımından iş örgütü kültürünün işlevsel etkileri ağırlıkça ortadayken; örgüt kültürü etkileri hafifletilip ya da yok sayılarak örgütsel bütünlüğe dair bir örgütsel bağlılıktan söz edilmesi; kavram üzerinde yapılan analiz veya sentezlerin sağlıklı veriler içermeyeceği açıktır.

İş örgütü kültürü çerçevesinde gelişen ve benimsenen nitel etki unsurlarının bir kısmının; çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin oluşturulmasında etkili olduğu açıktır.

Nitel etki unsurları arasında; çalışma örgütü mensuplarının aralarındaki iletişimleri için ortak dil, benimsenen tavırlar, iş ilişkilerine dair semboller, iş başarımı sonrası kaliteli çıktılar, verimlilik artışı, kesinti periyotları düşük devamsızlıklar gibi değişkenler sayılabilir.

Çalışma örgütü kurumsal kimliği altında oluşturulan ve iş görenler tarafından benimsenmesi beklenen, örgüt içi değişmez değerlerin mevcudiyeti, dış çevrenin algılamasına yönelik tahkim edilen ve örgüt iklimi kuşatıcılığı altında oluşturulmaya çalışılan; örgüt imajı ve örgüt kimliğidir (Luthans, 1989, s. 550).

2.4.2.3 Aylık ücret

İş yeri çalışma örgütlerinde, iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeyi oluşumunu etkileyen, tartışma götürmez derecede etkili unsurların başında iş gücü ve çalışma karşılığı ödenen maaş ya da ücret gelir.

Gönüllülük esasına göre çalışan sivil toplum örgütleri dışında-aslında bu tür örgütlerde de belli işler için ücret karşılığı çalışan insanlar vardır-; çalışan iş görenlerin istihdam edildiği tüm örgütlerde ücret ya da maaş ödenir (Smadov, 2006, s. 101).

Çalışma örgütlerinde; iş üretimi veya çıktıları karşılığında, iş örgütü tarafından iş görenlere ödenen ücret ve/veya maaş, iş görenin çalışma örgütü ve sosyal yaşamda onun statüsünü de belirleyen bir etken olarak karşımıza çıkar.

Çalışanların; yaptıkları iş karşılığı ücret ve maaş miktarlarının hesaplanması ve ödeme şekillerinin saptanmasında kullanılan, farklı üç sistem bulunur.

Üç farklı sistem, başlıklar halinde aşağıdaki gibi sıralanabilir.

İş gücü piyasasından doğrudan kaynaklı fiyat rejimleri

İşten kaynaklı fiyat sistemleri

İşi yapandan kaynaklı fiyat sistemleri

Çalışma örgütlerinde ödenen ücretlerin, çalışanların örgütsel bağlılığı oluşum seviyelerinde etkili olduğuna dair inanış, ücretlerin çalışanları güdüleyici niteliği ile ilgili olmasından kaynaklanır.

Frederik Herzber tarafından güdüleyici ve hijyen faktörler arasında değerlendirilen ücret; yapılan işin iç etkisinden çok, çevresel -dışsal güdülenme özelliğine sahip bir unsurdur.

Bu mesele hakkında yapılan araştırma bulgularından hareketle ulaşılan sonuçlarda -iç işleyişten ziyade, dışsal güdülenmenin işi bırakma yatkınlığına etki derecesinin yüksek; işi bırakma davranışı göstermesine etkisinin ise daha az olduğu müşahade edilmiştir.

Müşahade sebebini izah etmek gerektiğinde ise bunun, çalışanlar cephesinde baş gösteren ekonomik sıkıntılar ve onların iş bulma olanaklarının sınırlılığına dikkat çekilmiştir (Benligiray, 2003, s. 32).

İş görenlerin gördükleri iş karşılığı almış oldukları ücret, çalışanların psikolojik ve sosyal gereksinimlerini izale etmede başat bir rol oynamaktadır. İş görenlerin çalışmaları karşılığında elde ettikleri ücret seviyeleri, onların yalnızca

psikolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılamaının da ötesinde; toplumsal yaşamdaki sosyal çevresinde yer alan diğer insanlara, onun sosyal statüsü hakkında fikir veren önemli bir unsurdur.

2.4.2.4 Yapılan işin niteliği

İş görenlerin yapmış oldukları işin niteliği ve işin önem derecesi, onların örgütsel bağlılık düzeylerinin oluşum seviyelerini tespiti yarayan etkili değişkenlerdir.

Yapılan işin önemli olup olmadığı; çalışma örgütünde ya da örgüt dışı çevrede, yapılan işin, maddi ve manevi etkisinin insanların yaşantıları üzerindeki yansımaları şeklinde dile getirilmektedir (Smadov, 2006, s. 102).

İş örgütleri yapısı içerisinde bulunan insan kaynakları bölümü şunları yapar.

Çalışılan iş yerlerinde çalışanda bulunması istenen yeterlilikleri iş gerekleri başlığı altında oluşturur. Oluşturulan beceri unsurları arasında; iş gören'in eğitim düzeyi, deneyimli oluşu, iletişim kurmadaki becerisi, yetenek faktörleri arasında; iş görenin fiziki ve düşünsel yönden olması gereken iyeliğini çaba faktörleri başlıkları altında, iş yeri çalışma şartları olarak saptar ve açıklar (Geylan, s. 79).

İş örgütleri ile ilgili yapılan araştırmalarda; iş örgütlerinde yapılan işin nitelik ve evsafına dair unsurlardan daha çok iş alanı değişkeni ile örgütsel bağlılık değişkeni arasındaki korelasyon incelenmiştir Çalışanların çalıştıkları yerlerdeki iş görme kapsama alanları genişledikçe; aynı şekilde iş tecrübelerinin de genişleyeceği ve bu ölçüde örgütsel bağlılık gerçekleşme düzeylerinin de yüksek derecelere tekabül edebileceği ön görüşünden hareket edilmektedir.

Var sayılan ön görüşler doğrultusunda farklı örneklemeler üzerinde oluşturulan hipotezin test edilmesi sonucu ulaşılan veriler hipotezi destekleyen sonuçlara yol açmıştır (Güçlü, 2006, s. 68).

2.4.2.5 İş yeri yönetim biçimi ve liderlik

İş örgütlerinde idarecilerin yönetme biçimi, örgüt hiyerarşisi içinde yer alan kademelerdeki diğer insanlar vasıtasıyla, iş örgütünün kurumsal hedeflerini gerçekleştirmeye gayret eden yöneticilerin iş bitirimlerini sağlama tarzı olarak anlaşılmalıdır

Başka bir şekilde edecek olursak yönetim tarzı, iş örgütlerinde yöneticilerin diğer iş görenler ile çalışma hususunda mevcut ilişkiyi koruma ve onları iş bitirimi yönünde güdüleme ve harekete geçirmek için geliştirdiği kendine has keyfiyetleri de dışlamayan yöntemi belirlemek ve uygulamaktır (Lunderberg, 1992, s. 8).

İş örgütleri yapılarında liderlik tarzı ile yönetim altındaki iş görenlerin örgütsel bağlılık duygularının oluşumu arasındaki korelasyon hakkında yapılan çeşitli araştırmalar vardır. Bliau'ya göre iş örgütlerinde yapısal liderlik tarzı, iş görenlerin iş örgütleri bağlılık duygularının oluşumu ve gelişimi üzerinde etkili bir değişkendir.

Willims ve Hazer de iş görenlerin örgütsel bağlılık duyguları ile iş örgütlerinde yapısal liderlik arasında olumlu ilişkiler bulmuştur (Dick, s. 111).

Çalışma örgütlerinde, kurumsal yöneticilerin davranışlarıyla ortaya koydukları yönetim ve liderlik tarzları, iş örgütü çalışanlarının çalışma örgütünün kurumsal amaçlarına ve değerlerine dair bağlılık duygularını geliştirmektedir.

2.4.2.6 Örgüt içi rol belirsizliği ve rol çatışması

Çalışma örgütlerindeki çalışanlar üzerinde gerginlik oluşturan stres unsurlarının örgütsel bağlılık duyguları oluşum etkileri ve korelasyonu hususunda iş ve çalışma hayatı ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar mevcuttur.

İş örgütlerinde çalışma esnasında gerginleştiricilerin (stresörler) ilk sırasında rol belirsizliği ve rol çatışması gelir (Smadow, 2006, s. 104).

Statüye bağlı rol unsurları, değişkenler olarak iş örgütlerinde iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin oluşum düzeylerini belirlemede etki gücü azımsanmayacak seviyelerdedir.

Rol çatışması çalışanların gördükleri işle ilgili vazifelerini icra ederlerken, örgüt içindeki mesailerі sırasında, çalıştıkları iş örgütünün içerisinde ve dışarısında farklı çıkar gruplarının istekleri arasında bulunan çelişkili uyumsuzluk durumunu anlatır (Katz, 2005, s. 202).

İş görenlerin dışında; iç ve dış isteklilerin taleplerinden kaynaklanan bu çatışmalı durum, iş görenlerin çalıştıkları ortamın gerilimini, dolayısıyla içsel çatışmayı çoğalttığı ve bunlara bağlı olarak çalışanların iş tatmini oluşum düzeylerini ve iş örgütü bağlılık seviyelerini düşürdüğü; örgüte olan güvenlerini zedeleyip azalttığı sonucuna yol açmıştır (Şimşek, 1998, s. 318).

Rol Belirsizliği ise, çalışma rgtnn çalışanının statüsüne bağlı rolü ile ilgili çalışanından beklenti ve iş görme sınırlarını tam olarak iş görene iletememesi neticesinde meydana gelmektedir. İş görenlerin, çalışma yerlerinde vazifeliyken yerine getirmek, ifa etmekle yükümlü oldukları iş bitirimleri ile ilgili çalışma kurumunun, çalışanından beklediklerinin net ve anlaşılırın dışında olması, bunların çalışanlar tarafından tavır ve davranışa dnştrlmemesine sebep olmaktadır.

İş görenlere; iş gördükleri kurum tarafından sağlanması gereken, tutum, davranış açıklığı bilgilerinin sağlıklı olarak verilmemesi sonucu, iş yeri çalışma ortamlarında çalışanların karşı karşıya geldiği ve yüzleşmek zorunda olduğu belirsizlik durumlarıyla baş etmek ve sorunları açmak mecburiyeti hasıl olmaktadır.

Farklı bir şekilde söyleyecek olursak; rol belirsizliği çalışanlar için, onların görevleri yetkileri ve sorumlulukları bakımından açık seçik bir belirlenmişlik olmaması halidir.

Bütün bunlardan ötürü; rol atışması kavramı ve sorunu için, kısmi olarak iş gören kaynaklı; rol belirsizliği kavramı ve sorunu için ise iş rgt kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz (Smadov, 2006, s. 110).

2.4.2.7 Monotonluk etkisi

Örgütsel bağlılık kavramının oluşma derecesinin belirlenmesinde etkili olan başka bir unsurda monotonluktur.

Monoton olma hali yani monotonluk; her hangi bir işte yapılan çalışmaların belirli aralıklarla-rutin olarak, kendisini sürekli biçimde tekrar etmesi sonucu oluşan yorgunluk ve/fakat bundan daha çok çalışan kişide uyandırdığı bıkkınlık hissidir (Eren, 2001, s. 198).

alışan iş görenlerin yaptıkları işte onların özgün iş bitirimleri ya da onlara özgü bir sonuçlandırmaya fırsat tanıyan olasılığın bulunmaması, her iş gününde sürekli tekrar eden sınırlı işlerin çalışan kimse tarafından yapılması zorunluluğu; işi yapan insanın sıkıntı duymasına sebep olur

İş görenin sıkıntılı ruh hali, görmüş olduğu işle ilgili tatmin olma duygularını zayıflatır ve engeller. Aynı durum; hem olumsuzluk sebebidir ve hem de çalışan iş görenlerin iş yeri örgütsel bağlılık duygularının eksilmesinin sebebi olarak da değerlendirilebilir (Güçlü, 2006, s. 73).

2.4.2.8 İş örgütü içi ödüller

Çalışma yeri iş örgütlerinde; çalışanlar için yönetim tarafından takdir edilen kurumsal ödüller, iş görenler arasından seçilen ve çalışmalarıyla iş örgütünün hedeflerine ulaşmasında katkısı olduğu düşünülen kişilere, iş örgütünün takdir ve “Teşekkür” duygularını mesaj olarak ulaştırmasının bilinen bir veçhesidir.

Çalışanlar için, İş örgütlerinde düzenlenen kurumsal ödül programlarının hedefi; çalışanlarına ve aralarından seçip ödüle layık bulduklarına; “Seni değerli buluyoruz”, “Yaptığın işe önem atfediyoruz” mesajını iletme (Barutçigil, 2004, s. 450).

Çalışan kimselerin; örgüt bağlılığı duygularının oluşturulup geliştirilmesinde kurumsal iş yeri ödülleri önemli bir teşvik edici faktör olduğu açıktır.

İş görenlere yapılan düzenli ödemeler, maaş-ücret ya da ücret dışı ek gelirler, statü-rol dağılımındaki yükselişleri-terfi, yeni projelere başlama ve iş bitirme mesuliyetinin verilmesi, ya da sıkı olmayan teftiş gibi şahsi olmayan grup ödülleri de çalışan iş gören kişilerin örgütsel bağlılık duygusu seviyelerinin yükseltilmesinde önemli işlevsel roller üstlenmektedirler (Keles, 2006, s. 60).

2.4.2.9 Çalışma yeri stres

Çalışanların örgütsel bağlılık duygularının oluşmasında etkili olan bir başka unsurda stres'tir. Stres “İnsanın alışmış olduğu davranış biçimi ve kalıplarının yeterli olmadığı hallerde yaşamış olduğu baskılı durumların sonucunda yansıttığı veya ortaya koyduğu tepki”dir.

Çalışan iş görenlerde stres oluşturan etkiye sahip unsurlar arasında; çalışan bireylerin kendileri dışında ve daha çok iş yeri çalışma örgütleri ile bağlaşıklık sorunlarının varlığı görülmektedir.

İş yeri çalışma örgütleri bağlaşıklık sorunları denildiğinde; bunların arasında, çalışma örgütünün yapısı, iş örgütünün içerdiği iklimi, bitirilen işin nitelik yönü ve kalitesi, çalışan kişilerin statü-rollerinin etkin olduğu kariyer gelişimleri gibi iş yeri kurumsal içi işleyiş etkenleri akla gelmektedir (Kirel, 1999, s. 44).

Meyer ve Allen'in, geliştirmiş olduğu ve üç bileşenli iş yeri çalışmalarına dair; örgütsel bağlılık modelinin uygulandığı araştırma sonuçlarına dayalı meta analiz çalışma ve incelemesinde, çalışanların iş örgütü duygusal bağlılık derecelerinin

oluşumu ile stresörler(stres faktörleri) arasında, negatif yönlü bir korelasyon; iş yeri çalışma örgütü devamlılık bağlılığı ve stresörler arasında ise pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür.

Çalışanların; “Normatif bağlılık”, duyguları ile stres değişkeni kavramı arsında ki korelasyona dair, literatürde çok sayıda olmayan çalışma ve araştırma incelemesi yapıldığından; etki değerleri inceleme konusu yapılan ve sözü edilen iki değişken korelasyonu hakkında belirleyici olacak, ayırt edici kesin bir tahlil ortaya çıkartılamamıştır (Meyer, 1990, s. 37).

2.4.2.10 Sosyal güvenlik etkisi

Sosyal güvenlik, herhangi bir işyerinde çalışan iş örgütü mensuplarının örgüt içi bağlılık duygularını olumlu ya da olumsuz seviyelerinin oluşumunu etkileyen başlıca unsurlar arasında yer alır.

Sosyal güvenlik “Toplumsal tabakaları dolayısıyla toplumları meydana getiren şahısları arasında hiçbir ayırım göstermeksizin, tüm toplumsal tabaka üyelerinin hem sosyal hem de ekonomik yönden bütünüyle, şimdi yaşanan günleri ve gelecekte yaşanacak günleri teminat altına alan ve bireylerin görüp yaptıkları işlerin mahiyeti tür ve nevi arasında ayırım yapmaksızın; onların başlarına gelmesi olasılığı taşıyan, kişisel hastalıkları içeren tıbbi yardım ve destek, kaza geçirme, annelik, yaşlılık, sakatlık, işsiz kalma destekleri, ölüm ya da çocuk yetiştirme ile ilgili yardımlar veya bu türden gelir kayıplarında, bunların yerini tutmasa da nispi olarak telafi etmeyi hedefleyerek işlerlik kazanan, insanların asgari güvenliklerinin sağlanmasına dönük yapısal sistematik bir bütünün adıdır.”

Toplumun bütününe kapsayan genel bir şamsiye işlevi gören, sosyal güvenlik yapısı, sistematik bir şekilde sosyal yaşama alanındaki kişilerin tümünün değişik zaman dilimlerinde de olsa karşı karşıya gelebilecekleri riskli durum ve tehlikelerin olumsuz etkilerini bertaraf etmeye çalışarak, onları asgari temelde güvenceye kavuşturan; bu nedenle düşünülüp uygulanmaya çalışılan

Sosyal yardımlar ve sosyal hizmetler aracılığıyla şamsiye ve koruması altına aldıkları kişilere sunduğu destek ve imkanları sosyal hizmet biçiminde yürütür (Uğur, 2004, s. 27).

2.4.2.11 Grup-takım çalışması

Takım çalışması; yapılacak çalışmanın sayımı, dökümü, ilkeleri saptanmış ve hedeflenen öncüllere ulaşmak adına birliktelik oluşturulmuş, kendilerinden kopuk olmayan senkronize biçimlerde birbirlerine bağımlı davranan iki veya üstü kişilerden meydana getirilmiş topluluktur (Keles, 2006, s. 68).

Takım çalışması tanımından hareketle değerlendirildiğinde üç dikkat çekici husus fark edilmektedir. Bunlardan ilki; çalışma takımının meydana getirilmesi için en az iki veya fazlası insan sayısından mürekkep olmasıdır.

Dikkat çekilen ikinci önemli husus oluşturulan çalışma takımı üyelerinin, iş bitirimi keyfiyeti ve süreçleri boyunca aralarındaki bağlılık ilişkisidir. Tamamlamak istedikleri işlerle ilgili üye ortaklıkları hususunda aralarındaki etkileşim kuvvetlidir.

Vurgulanması gereken hususların üçüncüsü ise çalışma takımının üyesi olan kişilerin hedefledikleri noktalara ulaşmak için çalışma yapmakta olduklarıdır.

Takım çalışması olarak adlandırılan grup çalışmalarının, diğer çalışmalara nispetle sağladığı ayırt edici bir üstünlük; iş bitirimi için ortaklaşılan grupta, değişik disiplinlerde içerilmiş olan ayırt edici; bilgi, beceri ve yetenekteki insanlardan müteşekkil oluşudur.

Takım çalışmaları için oluşturulan gruplarda; hiyerarşik-dikey örgütlenme yapılarının zorunlu biçimde içerisinde yer alan; hiç de esnek olmayan, çoğu zamanda var olan lüzumsuz sınır ve çerçeveleri aşabilen ortaklaşılan hedeflere ulaşmada bütünlük sağlayan bir sinerji bulunur (Barutçigil, 2004, s. 450).

2.4.2.12 Grup içi iletişim

Çalışma yerlerindeki örgütsel bağlılığa etki eden unsurlardan bir başkası da, çalışanların iş görmeleri esnasında örgüt içindeki diğer arkadaşlarıyla kurdukları iletişimdir.

İş örgütü içerisindeki iletişim; örgütün üst yönetimindeki idarecileri ile hiyerarşide alt kademelerde yer alan çalışanları arasında oluşturulan; bilgi akış ve geçirgenliği sağlanmasına matuftur (Koçel, 1995, s. 131).

Çalışanlar arasında üst yönetim kadrosunu da içerecek şekilde kotarılmış; sağlıklı bir örgüt içi iletişim ortam ve imkanı ile iş örgütünün kurumsal hedefleri ve

iş görenlerin kişisel beklenti ve amaçları etrafında istenilen uyumu elde etmek mümkün olabilecektir.

Çalışma örgütü içerisinde var olan ve çalışanları arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde yürümesini temin eden bu keyfiyet aynı zamanda; çalışma örgütü içerisinde var olması muhtemel belirsizliklerin yol açacağı tahribatın da önüne geçecektir ve çalışanların yönetime inanıp güvenmelerine zemin hazırlayacaktır.

İş yeri çalışma örgütlerindeki personel arasında tesis edilen ve sağlıklı işleyen örgüt içi iletişimin temel işlevi; örgüt üst yönetimi ile alt katmanlarda yer alan iş gören çalışanları arasında oluşturulan güvene dayalı çalışma ortamı ve koşullarının oluşturulması ve/fakat bunun sağlanamaması durumunda ortaya çıkabilecek iş yavaşlatıcı başkaca sorunların da önüne geçebilmektir.

Böylelikle yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla uyumlu, güven temeli örüntüleriyle işleyen iş örgütlerinin çalışanları kendilerini, iş örgütünün kurumsal hedeflerini benimsemiş bireyleri olarak adledecek; ve bu durum onların çalışma motivasyonlarını arttırdığı gibi işten ayrılma istekli iş gören sayısını da azaltan bir işleve sahip olacaktır (Özer, 2002, s. 17).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİN KAVRAMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TESİRLERİ

3.1 İş Tatmin Kavramının Etkileri

3.1.1 Performans Etkisi

İş örgütlerinde çalışanlara dair geliştirilen performans kuramlarının çoğunda iş görenlerin kişisel güdülenmeleriyle ilgili değişkenlere yer verilmiştir.

Literatürde yer alan kuramlarda; iş görenleri çalıştıkları kurumlarında iş verimlerini çoğaltacak şekilde motive edecek ve onlardan çalışma yoğunluklarını arttırmaya dönük özendirici ve işlevsel metotlar kullanılmaya çalışılmıştır.

İş yerlerinde iş görenlerin çalışmaları sonucunda üretilen işin evsafını; kalite ve kantite yönünden etkileyip değiştirme gücünde olduklarına dair; kişilerin sahip oldukları yönünden farklılıklar kabul edilmiştir.

Fakat buna karşın; hazırda çalışan iş görenlerin gerçekten istemeleri halinde, mevcut performanslarından daha yüksek seviyede bir performans artışı beklemek olasıdır.

İş görenlerin çalışma performansları hususunda yapılan araştırma ve incelemeler çalışanların iş tatminleri ve performansları arasında birbirlerini etkileyen doğrudan bir ilişki tespiti ve ispatı yapılamamıştır.

Çalışanların iş tatmini ve performans değişkenleri ile olan ilişkisini incelendiğinde farklı tartışmalara mesnet teşkil edecek üç ayrı saptamayla karşı karşıya kalındığı görülür.

Bunlar aşağıdaki sıralama şeklinde başlıklandırılabilir;

Çalışanların iş tatmini performans artışına neden olabilir.

Çalışanların performans artışı iş tatminine neden olabilir.

Çalışanlara verilen ödül; iş tatmini ve performans artışına neden olabilir (Gür, s. 116).

Tartışılabilir ilk saptama önermesinin gerçekleşebileceğini var saymamız halinde; iş yeri çalışma örgütlerinde yöneticilerin, çalışanlarının iş görme heveslerini kırabilecek tutum ve davranışlardan kaçınıp, çalışma ortamının huzurlu bir havaya bürünmesini temin etmeye dönük olmalıdır.

Yapılan araştırma ve inceleme bulgularından hareketle; çalışanların iştatmini ve performans seviyelerinin oluşum düzeyleri arasında doğrusal olmayan bir ilişki mevcuttur; çünkü tersi için açıklayıcı bir veri yoktur.

Fakat iki değişken kavramla ilişkili açıklayıcı bir veri bulunmamış olmasına rağmen; davranış bilimcilerden bazılarının görüşüne göre; iki değişken kavram arasındaki korelasyonun; çalışan kimselerin algılaması ve iş koşullarının elverişliliğine göre; ve bunlara bağlı şekilde değişik derecelerde oluşabileceğini varsaymaktadırlar (Schermerhorn, 2000, s. 147).

Çalışanların çalıştıkları iş yerlerinde oluşan iş tatmini duyguları ve performans seviyeleri arasındaki değişkenlik ilişkisi; oluşum derecesi yönünden basit olmayan daha karmaşık ve kompleks işler için olmayanlara karşı daha üstte gerçekleşir.

Bu sonuç karmaşık ve kompleks yapıdaki iş bitirimli işlerinin nispeten basit iş bitirimli işlere göre, karar alma uygulama yönünden çalışanın inisiyatif alması gerektiğini, böylelikle iş gören bireylerin tatmin düzeyleri oluşum seviyelerinin belirlenmesinde yine onların iş bitirimi ile ilgili kararların alımı ve uygulanmasında diledikleri kadar özgür seçim uygulamalarının etkili olduğunu bizlere göstermektedir.

Çalışanların iş tatmin duyguları oluşum seviyeleri ile performans aktivasyonları arasındaki değişkenlik etkileşiminde; saptanan ikinci görüşe göre; çalışanların yüksek performansı onlarda gerçekleşen iş tatmin seviyelerinin oluşum derecelerini etkilemektedir.

İfade edilen bu görüşün değerlemesi yapıldığında doğruluk payı oldukça yüksektir. Çalışılan iş yerlerinde yönetim kadrosunun, işgörenlerin iş tatmini oluşum seviyelerini istenilen oranlarda gerçekleştirebilmeleri için; onların performanslarını yükseltmeye yarayacak etkili, işlevsel faktörleri devreye alabilmeleri gerekmektedir.

Sonuç olarak; iş yeri yöneticilerinin evvel emirde yapmaları gereken davranışlar, çalışanların iş tatmin seviyelerinin oluşum seviyelerini öncelemek yerine; onların performans aktivasyon düzeylerini yükseltmeye çalışmak olmalıdır.

Filhakika, iş yerlerinde çalışmakta olan işgörenler performanslarını yükseltecek iş bitirimi davranışlar sergilediklerinde; ve bu davranışlar kişisel ödüllerle de pekiştirildiklerinde, kendiliğinden iş tatmini oluşum seviyeleri istenen düzeylerde oluşacaktır (Yıldırım, 2008, s. 38).

Çalışan iş görenlerin iş tatmini oluşum düzeyleri ile performansları arasındaki korelasyonu açıklamak için ileri sürülen üçüncü görüşe göre; iş görenlerin iş performansı aktivasyonları ve iş tatmin düzeyi oluşum derecelerinin belirlenmesinin etken değişken faktörü hiç şüphesiz almış oldukları ödüllerdir. Bu yaklaşımda ifade edilen görüşe göre; iş görenlerin ödüllendirilmeleri onların iştatmini oluşum düzeyleri ile, performans aktivasyon güdülenmelerini etkileyip belirlemektedir.

Çalıştıkları iş yerlerinde çalışanların sergilemiş oldukları yüksek performans karşılığında işletmelerinden aldıkları ücret v. b. dışsal ödüllerin yanısıra; iş bitirimi başarımlarını duyduğu gibi kişisel ve onları psikolojik yönden destekleyen içsel ödüller kazanmış olurlar.

İş görenlerin almış oldukları ödüller, işgörenlerin iştatmini oluşum düzeylerini belirlemektedir.

Bunun aksine; çalışma performans aktivasyonu nispeten düşük olan iş görenlerin; yeterli bulunmayan iş gören kategorisinde değerlendirildiği ve dolayısıyla; memnun edici olmayan bir ücret ve yükselme imkanlarının oldukça sınırlı olduğu terfi etme imkanlarıyla işlerini sürdürmeyi kabul ettikleri görülmektedir (Yıldırım, 2008, s. 84).

Tartışmaya açık yönlerinin olmasına rağmen; çalışan iş görenlerin iş tatmini gerçekleşme düzeylerinin; performans aktivasyon seviyelerini etkileyebileceğini söylemek çok yanıltıcı olmayacaktır.

İşletmelerde iş görenlerin iştatmini gerçekleşme seviyeleri; organizasyonun iş yeri mensuplarının insan oldukları dikkate alındığında; sistemin temelini insan ilişkileri olduğu ve insanların hoşnut olduklarında bunun verimli çalışma biçiminde karşılığının işlerine yansıtılacağını söylemek gerekecektir (Barutçugil, 2004, s. 393).

3.1.2 Motivasyon Etkisi

Motivasyon, ihtiyaçlardan hareketle belirli bir hedef doğrultusunda gayret sarfetmeyi ve bu çerçevede çalışan bireylerin yapıp etmelerini ima etmesine mukabil; iş tatmini kavramı yapılan işe bağlı şekilde iyilik duyguları yaşantıları içinde

bulunmayı hatırlatır. Bunun karşısında, iş doyumu bağlı biçimde pozitif duygulanım yaşantılarını ifade eder (Başaran, 1982, s. 39).

İş görenlerin güdülenme terimiyle, iş tatmini duygularının oluşumu esnasındaki korelasyon, çalışma şartlarına ve iş ortamına bağlı olarak değişir. Farklı koşul ve zamanlar içinde olumlu, bazı koşul ve durumlarda etkisiz, sırasında şartların tezahürüne göre de olumsuz olabilmektedir.

İş doyumu terimiyle, çalışan kişilerin psikolojik sorunsuzluğu ve esenliği vurgusu ifade edilir.

Bu; çalışan bireylerde içe dönük etkileri vurgulama amacı taşıdığından ve çalışanların çevresiyle alakalı bir durum olduğundan; iş görenin dışa dönük davranışını değiştirme veya yönlendirme niyeti taşımaz.

İş tatmini terimini; motivasyon teriminden ayırmamıza yarayan kavrayış burası olmalıdır.

İş görenlerin çalışma istekliliğini oluşturan motivasyon, çalışan kişilerin davranışlarını etkiler, yönlendirir ve onu harekete geçirme istidadı taşır.

Fakat iş tatmin duygusu, kişisel, öznel bir iç keyfi ve dinginliği anlatan bir kavramdır (Eroğlu, 2000, s. 252).

Çalışanların çalışmaları boyunca iş tatmini duygusu sağlaması; onların motivasyonu ile gelen hareketliliği arasındaki ilişkiyi hatırlatmaktadır. İş tatmini değişkeni ile motivasyon değişkeni birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedirler.

İş yerindeki çalışmaları sonucunda; iş tatmin duyguları istenen seviyeye ulaşan bir çalışanın motive olması hususunda gerekli olan uygunluk, mevcut şartlar tarafından sağlanmış olarak kabul edilir.

Gördükleri işlerden dolayı iş tatmini sağlamış çalışan bir bireyin; istedik davranışlar sergilemeye, davranış değişikliği göstermeye ehil olduğu; ayrıca istenen doğrultuda motivasyona da meyilli olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz.

Söylendiği biçimde motivasyonunu sağlamış bir iş yeri çalışanı; işi hususunda göstermiş olduğu gayret ve uğraşlarının neticesi olarak psikolojik yönden içsel bir sakin ve sükunet sahibi olabilir.

3.1.3 Başarı Etkisi

İş görenlerin çalışmaları neticesinde elde ettikleri iş tatmini düzeyleri ve iş bitirimi kaynaklı başarı hissi korelatif kavramlardır.

Başarma duygusu insan'ın psikolojik yapısında var olan sosyolojik bir ihtiyaçtır.

İnsanın kişisel başarıları; onun yapısından kaynaklanan ihtiyacın giderilmesinde etkilidir. İhtiyaçlar, çalışan iş görenlerin istendik davranışlar göstermesi yönünde harekete geçirilmesini temin eden güdüler aracılığıyla oluşur (Özcan, 2006, s. 76).

Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile başarı arasındaki korelasyonu açıklayan ilk görüş; iş tatmin düzeyinin başarıyı artırdığı yönünde oluşmuştur. Herzberg'in çift yönlü hijyen faktörü kuramı bu görüşün literatürde yer alan ve onu destekleyen en sağlam dayanağıdır.

Çalışanların iş tatmini düzeyleri ile iş başarımları arasındaki ikinci açıklayıcı görüşte vurgulandığına göre iş başarımları iş tatminine neden olur.

Çalışanlar; yöneticileri tarafından taltif ve takdire layık bulunup üstün başarılı sayıldıklarında önemli bir ödül almış olurlar ve buda onların iş tatmini oluşum düzeylerinin yükselmesine neden olur.

İş tatmini oluşum düzeyi ile başarı arasındaki korelasyona dikkat çeken üçüncü görüşe göre ise iş başarımları ve iş tatmini oluşumuna alınan ödüllerin yol açtığıdır (Özcan, 2006, s. 78).

İş tatmin düzeyinin, iş başarısını arttırdığı ve temin ettiğine dair görüş kabul edilmiştir. Kabul gören bu görüşü literatürde yer alan bazı araştırma bulguları da desteklemiştir. Fakat; ilişkisel varlığı yadsınmayan bu korelasyonun her şart ve durum için geçerli olmadığı vurgusunun da kabul gören bir başka saptama olduğunu hatırlamamız gerekmektedir.

Öyleyse; iki değişken arasında var olan ilişkisel durumun niteliksel yönü üzerinde bir tartışma yürütmekten çok; iş tatmini kavramının düzeyi ile ilgili niceliksel bir tartışmaya girmek bizler için daha aydınlatıcı olacaktır (Erdoğan, 1996, s. 249).

İş başarısı iş tatminine yol açar biçiminde dile getirilen argümanda içerilmiş olan yargı; farklı itirazları elimine edebilecek doğrulukta ve açıklıktadır. İş yeri yönetim kadrosu; iş görenlerden oluşan personelin; iş tatmini düzeylerini arttıracak ve onların başarılarını artan bir süreklilikle ortaya çıkarmalarına yardımcı olacak uygulamalar içerisinde olmalıdırlar.

İş yeri yönetimi anlayışı ve iş kurumu işleyişi; iş görenlerin iş başarımı ve iş yeri tatmininde verilen ödüllerin etkili olduğu algısı dikkate alınmalı ve bu çerçevede işletme politikaları gözden geçirilmelidir. Çalışan başarısı ve iş tatminine ödül verme, taltif neden olduğu dikkate alındığında; iyi işleyen bir ödül taltif mekanizmasının; çalışanlarının iş başarımlarını ve iş tatmin düzeylerinin belirlenmesinde etkili olacağı açıktır.

Dağıtılan ödüllerin hakkaniyet çerçevesinde adaletli bir şekilde dağıtılması gerekmektedir. Başarı ödüllendirmesinde; düşük ve yüksek başarı seçkisi çalışanlarında kabul edebilecekleri nesnel kriterlere göre yapılmalıdır. Düşük başarıya ödül verilmemesi; çalışanlar arasında önceleri kırgınlık ve tatminsizliğe yol açmış olsa da sonraları çalışanlar arasında daha fazla başarılı olma istekliliği ortaya koymaktadır.

Bunlar göz önüne alındığında; iş yeri yöneticilerinin çalışanların iş tatmini düzeylerini arttırmak istediklerinde, onlara ödül vermeleri gerektiğini; başarıdaki sürekliliği temin etmek için de, başarı endeksli ve doğru orantılı ödül vermeleri gerektiğini bilmeleri gerekmektedir (Erdoğan, 1996, s. 251).

3.1.4 Verimlilik Etkisi

İş yeri çalışma verimliliği hakkında yapılmış olan çalışmalardan Hawthorne ait olan ve elde edilen verili alan araştırma bulgularına bağlı olarak; çalışan iş görenlerin, iş yeri tatmini duygularıyla, iş gücü verimlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Ancak aynı konuda yapılan başka araştırma bulgularına dayalı olarak; çalışanların iş tatmini duyguları ve iş yeri çalışma verimlilikleri arasındaki korelasyon, negatif olmasa da oldukça düşük sonuçlara işaret etmiştir (Gür, s. 158).

Öyleyse; çalışanların iş yeri tatmini ve çalışma verimlilikleri hakkında elde edilen araştırma bulgularına dayalı olarak; iki değişken kavramın doğrusal bir ilişki göstermediği ve bu yüzden; iş tatmin düzeyi istenilir seviyede oluşmuş bir iş görenin aynı perspektifte verimlilik seviyesinin de artacağını söylemek doğru bir yaklaşım olmayacaktır.

Çalışanlar arasında iş yeri tatmini seviyesi istenilir düzeyde olan iş görenlerin; mevcut durum hilafına, iş tatmini seviyesi istenilir düzeyin altında gerçekleşmiş olan

iş görenlere nispetle aralarındaki verimlilik farklarının ne olduğu; araştırmalara matuf bulgulardan hareketle netlik kazanacak bir husustur.

Hali hazırda, iş yeri tatmini düşük seviyede gerçekleşen çalışanların iş yeri üretim verimliliği arasında pozitif bir korelasyon olduğu kanaati hakim bir düşünce iken; ne varki bu iki değişken kavram hakkında yapılan araştırma bulguları bu düşünceyi doğrulayacak yönde olmadığı gibi; güçsüzlüğü çağrıştıran ve üstelik tam aksine negatif bir korelasyona işaret eder yöndedir.

Var olan olumsuz ilişki bulguları, normal kabul edilen çizginin çok üstünde oluşan iş tatmini duygularının, iş görenlerde çalışma isteğini olumsuz yönde etkileyip ve onun zayıflamasına neden olacağı fikrinin kabul görmesinin yolunu açmıştır (Eroğlu, 2000, s. 253).

Bu çıkarımlarla uyumlu bir şekilde bunlara ek olarak; çalışanların iş yeri tatmini duygularının mı iş yeri çalışma verimliliğine neden olduğu veya verimlilik artışının mı iş yeri tatmin duyguları oluşum seviyelerinin belirlenmesinde baskın olduğu kesinlik içermeyen tartışmaların konusu olmaya devam etmektedir.

Hülasa mevcudiyetini koruyan ve şimdiye kadar yapılan çalışma bulgularına dayalı olarak çıkarılan sonuçlara göre; çalışanların iş yeri tatmini düzeylerinin, yapılan üretimin kalite ve kantite yönünden artışı demek olan iş yeri verimliliği üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu kabul etmek, tüm zamanlarda geçerliliğini sürdüren bir var sayım olmaktan uzaktır (Luthans, 1989, s. 123).

İş yeri çalışanları için; “Tatmin seviyesi hiç olmayacak kadar düşük seviyede oluşan çalışanın, istenilen seviyelerde üretim verimine erişebilmesi gibi; iş yeri tatmini sağlamış bir çalışanın da tüm zamanlarda geçerli olacak bir yüksek verimliliğe sahip olabileceğini düşünmek doğru bir yaklaşım olmamaktadır (Başaran, 1982, s. 208).

3.1.5 Çalışma İçi ve Dışı Yaşam Doyumu

İş yeri çalışma hayatındaki iş tatminin, toplumsal alandaki yaşam tatminini etkileyeceği; toplumsal yaşamla ilgili memnuniyet ve tatminin, iş tatminine tesir edeceği dolayısıyla; iş tatmin düzeyleri ile yaşam tatmini seviyelerinin oluşumunda iki değişken kavramın etken geçirgenlikle birbirleri üzerinde belirleyici oldukları vurgusu yapılmaktadır.

Çalışanların iş yeri çalışma tatminlerinin; onların toplumsal yaşam alanlarındaki tatmin düzeylerini belirleyecek seviyede etkilediklerini müşahade etmek zor değildir. Bu iki değişkenin etkileriyle ilgili yapılan araştırma sonuçları da, bu çıkarsamaya uygun veriler içerir.

Bunlardan dolayıdır ki; neredeyse bireylerin çalışma yaşamı iş tatmini düzeylerinin; toplumsal yaşam düzeyleri tatmin seviyelerinin de belirleyicisi olduğu ön kabulü ile birlikte yapılan çalışmalar bu yöne ağırlık verir biçimde kurgulanmaya başlanmıştır (Uyguç, s. 193).

Çalışmakta olan bireylerin yapmakta oldukları işleriyle; yaşamış oldukları hayattan aldıkları etkiyle meydana gelen tatmin duyguları oluşumu arasındaki ilişki üç farklı kavramla ifade edilebilmektedir.

Yayılmacı: Çalışan bireylerin iş yaşamı kişinin özel yaşamına, özel yaşamı da çalışan bireyin görmekte olduğu işine yansımış ve yayılmış vaziyettedir.

Bölümleme: Çalışma yaşamı ve özel yaşam birbirinden farklıdır ve aralarında az sayılabilecek şekilde bir ilişki vardır.

Telafi: Çalışan birey işinden dolayı tatminsizlik yaşıyorsa mutlu olabildiği özel yaşantısıyla; ya da aksi olarak özel yaşamında bir tatminsizlik varsa; bunu hoşnut olduğu çalışma yaşantısıyla telafi etme gayreti gösterecektir.

Bir insanın yaşamış olduğu hayatın tümüne ve/veya belirli alanlarına sirayet eden onu etkileyip yönlendirme gücüne haiz, inanç, tutum ve davranışları vardır.

Bireylerin yaşama dair tasavvurları ve onunla ilgili olarak algıladığı kalite düzeyi eş güdüm halinde yaşam kalitesine dönük seçkilerinden oluşur.

Bireyin, yüksek standart da sahip olduğu bir yaşam kalitesi onu; hem nitelik hem nicelik bakımından ilgilendiren yaşama dair tatmin duygularının oluşmasına teşne kılar.

Kişilerin aileleriyle birlikte yaşamaktan duydukları tatmin olma hissi ve iş yeri tatmin dereceleri; aslen içerisinde yer aldıkları kadarı ve/veya kapsamındaki yaşam tatmin düzeylerinin belirleyici ana temaları olarak var sayılmak istenmektedir.

Öyleyse çalışanların iş tatmini oluşum dereceleri, onların çalışma hayatının kalitesi hakkında fikir sahibi olmamıza yarayan bir mihenk taşıdır. Filhakika çalışan insanların içinde yaşadıkları hayata dair memnuniyetlerinin bir ifadesi olan yaşam tatmini de onların yaşam kalitesini aynı şekilde yansıtan bir başka mihenk taşıdır (Çarıkçı, 2001).

3.1.6 Güdülenme ve Yn Eylem

Gdlemenin etimolojik incelemesi yapıldığında; kelimenin İngilizcede bulunan mativasyon sözcüğünden geldiği; bunun da, heveslendirme, ykndrme, özendirme v.b. anlamlar taşıdığı; ve menşeinin hareket anlamına gelen “mot” kökünden türetildiği anlaşılmaktadır (Tıkici, 2005, s. 28).

Güdülenme kavramının iki önemli özelliğinden ilki onun kişisel bir itki olmasıdır. Dolayısıyla güdüleyici faktörler insanlar arasında farklı gdlemelere yol açabilir. Aynı güdüleyici faktörlerin tesiri altında kalan kişiler arasında bazı kimseler gdlenebilirken, bazı kimseler gdlenmeyebilir.

Kavramın özelliklerinden diğeri ise; güdülenme kavramının yalnızca insanın davranışları sonucunda ortaya çıkması ve görülebilir olmasıdır (Koçel, 1995, s. 435).

Çalışanların iş yeri tatmini düzeyleri ile güdülenmeleri arasında karşılıklı- interaktif bir etkilenme ilişkisi bulunur. İş yeri tatmin olma düzeyleri “tatmin olmuş” olarak nitelendirilebilecek olan çalışanların; iş görenler olarak güdülenmelerini temin edecek yeterli şartlara sahip oldukları anlaşılmalıdır. Karşılıklılık gereği, güdülenmesi tam iş görenlerin yapmış oldukları veya gördükleri işlerin neticesinde; psikolojik dinginliği, sükuneti ve keyfi yaşaması imkan dahilinde olacağı var sayılabilir (şimşek, 1998, s. 115).

Literatürde; işletmeler ve çalışanlar hakkında yapılan araştırmalarda; motivasyon ve iş tatmini değişken kavramları arasında çoğu zaman benzeşen bir aynılık ilişkisi kurulmuştur. Bunun sebebi ise; motivasyon temel kavram olmak üzere; bununla ilintilendirilen diğer alt kavramlar, çalışan iş görenlerin iş örgütündeki iş bitirimleri ve sonrasında elde ettikleri iş tatmin duygulanımlarının oluşturucu gücü olarak görülmeleridir.

Hakikatte ise; görünüm olarak aynılık derecesinde benzeşmiş ve birinin diğerinden ayırıtılmasının oldukça güç olduğu bu iki değişken kavramın birbirinin aynı değil birbirlerinden farklı olduklarını söylemek gerekir (Dilek, 2005, s. 112).

3.2 İş Örgütü Bağlılık Tesirleri

3.2.1 İş Görenler Bakımından Tesirleri

İş görenlerin, iş örgütlerine bağlı olmaları, iş örgütlerinin rahat sayılmayacakları kimi zamanlarda da iş örgütünün yanında duran, mensubu olduğu iş yerine devam sorunu olmaksızın işe gidiş düzenini aksatmayan, tüm gün çalışan, iş örgütünün hedeflerini içselleştirip benimseyen ve iş örgütü varlıklarını titizlikle koruma kararlılığında olan çalışan kişi olarak tanımlanır (Ceylan, Cilt:31, Sayı:12, s. 53).

Çalışan işgörenlerin, çalıştıkları iş örgütleri ile geliştirdikleri iş yeri örgütsel bağlılık duyguları onların iş yeri aidiyet bağlarının güçlü bir şekilde kurulup geliştirilebilmesine olanak sağlamaktadır.

Bu durumun yol açtığı ve iş görende oluşturduğu üç değişik etkinin ilki; güven duygusunun gelişimi, ikincisi iş örgütüne yararlı olabileceği düşüncesine inanması, üçüncüsü, iş örgütü içerisinde veya dışarısında iş örgütü ve kendisi ile ilgili hedefler oluşturup geliştirmesine neden olmasıdır (Mowday, 1982, s. 139).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalarda bağlılık kavramı genellikle iş örgütünü ilgilendiren faydalar yönünden incelenmeye çalışılmıştır.

İş örgütü bağlılık kavramının çalışan iş görenler bakımından negatif etkilere de sahip olduğunu belirtmemiz gerekir. Örgütsel bağlılık düzeyleri güçlü bir şekilde tesis etmiş iş görenlerin; statü- rol değişimi içeren kariyer ilerlemesi imkanlarını iş değiştirme fırsatlarını güçlü örgütsel bağlılık duygulanımı neticesinde kabul etmeyebilir.

İş görenlerin statü-rol dağılımı ya da kariyer ilerleme fırsatları çoğunlukla çalıştıkları işletmeleri değiştirdiklerinde ortaya çıkmaktadır. İş gören kimseler, işlerini değiştirdikleri için yeni iş kurumlarında kendilerini ispat etmek ve başarılı olmak zorundadırlar.

Çalışanların bu yönde gayret sarf etmeleri kendilerinin beceri ve yeteneklerini kişisel olarak geliştirmesinde katkı sunabilir.

Çalıştıkları iş örgütlerine bağımlı olan iş görenler; işyeri değiştirme sebepleri dolayısıyla arkalarında bıraktıkları çalışma örgütlerinde sahip olmaları mümkün görünen bir takım avantajlardan mahrum kalabilirler.

İş görenlerin çalıştıkları iş örgütlerindeki statü-rol dağılımının hiyerarşik yapıda ileri bir seviyeyi işgal eder durumu ifade etmesi, iş örgütleri yönetim anlayışı

ve seçki uygulamaları ile yakından ilişkilidir. İş görenlerin performansları; terfi demek olan seçki ve uygulamalardan ne kadar ya da nasıl yararlanacaklarını belirleyen temel etmenler arasında yer alır

İş örgütü açısından, iş yerinde çalışanlar kurumlarına fırsat maliyetine dair mümbit bir vasat temin edebilirler (Mowday, 1982, s. 149).

Çalışanların, çalıştıkları iş yerleri bağlılık duygulanımları; örgütsel bağlılığın düzeyi ile ilgili olmak üzere negatif veya pozitif bir görüntü arz edebilir.

İş örgütü kurumsal amaçları; iş görenler yönünden benimsenir bir halde değillerse, iş örgütü mensuplarının bağlılık seviyelerinin yüksek oluşu örgütün verimlilik eğrisinin oluşumuna pozitif bir katkı yapmayabilir.

Ancak iş yeri örgütünün kurumsal amaçları benimsenmeye dönük bir makul seviye arz ederse; iş yeri örgütü mensuplarının örgütsel bağlılık düzeylerinin iş örgütü lehine davranışlara dönüşebilme olasılığından söz edebiliriz (Balay, 2000, s. 87).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, CİNSİYETİN ETKİSİ GÖRGÜL ARAŞTIRMASI VE YÖNTEM

4.1 Problem Durumu

Bu çalışmada Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinde sosyo-demografik değişkenlerin ve örgütsel bağlılık türlerinin iş doyumu ile ilişkisi araştırılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki problem cümleleri oluşturulmuştur:

1. İş yerine bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) iş doyumuyla istatistiksel olarak anlamlı ilgileşim (korelasyon) göstermekte midir?
2. Örgütsel bağlılık türleri ve iş doyumu açısından sosyo demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet ve kıdem) düzeyleri/grupları arasında fark istatistiksel olarak anlamlı mıdır?
3. Sosyo-demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet ve kıdem) yordayıcı etkisi kontrol edildikten sonra işyerine bağlılık türlerinin iş doyumu üzerinde yordayıcı etkisinin var mıdır?

Alt Problemler

1. İş yerine bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) ile iş doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilgileşim (korelasyon) vardır.
2. Kadın ve erkekler arasında bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) ve iş doyumu puanı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.
3. Yaş grupları 20-35 yaş grubu ve 36+ yaş grubu) arasında bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) ve iş doyumu puanı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.
4. Kıdem grupları (1-10 yıl kıdem grubu, 11-20 yıl kıdem grubu ve 20+ kıdem grubu) arasında bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) ve iş doyumu puanı açısından istatistiksel olarak anlamlı

bir fark bulunmaktadır. 20+ Kıdem grubu diğer iki kıdem grubuna göre daha fazla normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve iş doyumunu rapor edecektir. 11-20 yıl kıdem grubu ise 1-10 yıl kıdem grubuna göre daha fazla normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve iş doyumunu rapor edecektir.

5. Sosyo demografik değişkenlerin yordayıcı etkisi kontrol edildiğinde iş yerine bağlılık türleri (normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık) iş doyumunu anlamlı düzeyde yordayacaktır.

4.2 Araştırmanın Amacı

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinde sosyo-demografik değişkenlerin ve örgütsel bağlılık türlerinin iş doyumunu ile ilişkisinin test edilmesi bu çalışmanın temel amacıdır. Özellikle söz konusu örnekleme örgütsel bağlılık türlerinin iş doyumunu üzerinde yordayıcı etkisi araştırılacaktır.

4.3 Araştırmanın Önemi

Kurumun teşkilat yapısında yer alan ve kurumun işlevsel varlığının sürdürülebilirlik olgusu çerçevesinde etkili bir ağırlığı olan iş müfettişlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının kadın ve erkek iş görenler bakımından etkilerini araştırmak iş verimliliği bakımından stratejiler geliştirilebilmek adına gerekli ve elzemdir. İş görenlerin kimlik rolleri çalışma koşulları içerisinde onların moral ve motivasyonu anlamaya çalışmak, örgütün somut ve nesnel kazanımları bakımından çalışma performanslarını belirlediği açıktır. Bunun göz ardı edilmesi iş görenlerin performansını etkiler.

AB uyum sürecinde yol alan ülkemizde, değişen çevre koşullarına uyum için kurumlar yapılarında değişikliğe gitmek zorundadırlar. Ancak bu değişim eldeki somut verilerden oluşturulacak gerçekçi stratejik planlara ihtiyaç duymaktadır. Yani sıra farklı örgütsel bağlılık türlerinin iş doyumunu üzerinde yordayıcı etkisinin olup olmadığının araştırılması iş doyumunu dolayısıyla iş performansını arttırmada örgütsel bağlılık türlerinin ele alınması bağlamında bu araştırma öneriler getirme potansiyeline sahiptir.

4.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma konusu bakımından kapsamsal işlemini oluşturan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin geniş bir literatür taraması sonucu meydana getirilen teorik çalışma ve yazımı ile görgül alan araştırması olmak üzere iki temel bölüm ile sınırlıdır. Görgül araştırmanın kapsamını Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri oluşturmaktadır. Araştırma deseninin kesitsel (cross sectional) desen olması nedeniyle zaman içindeki değişimlerinin ya da kuşak farklarının ortaya konulma olasılığı bulunmamaktadır. Elde edilecek sonuçların tek ölçüm yapıldığı dikkate alınarak değerlendirilmesi uygun olacaktır.

4.5 Araştırmanın Tanımları

İş Tatmini - Doyumu: Çalışan bireylerin görmekte ve yapmakta oldukları işlere karşı geliştirmiş oldukları tutumları ile ilgili olmak üzere onların bilgi birikimleri, duygu durumları ve inançlarını da içeren değerlendirme ve davranışlarıdır (Baysal, 1999, s. 56).

Örgütsel Bağlılık: Kişilerin elde etmek istedikleri, doğrudan veya dolaylı kazanımlara varmayı hedefleyen uyum, diğer çalışan bireylerle samimi ilişkiler geliştirerek bunu kendisini ifade etmek için kullanan özdeşleşmedir. Çalışma örgütünde çalışanların kişisel değerleriyle çalışılan örgütün değerlerinin örtüşmesi ve/veya uygun oluşu ile ilgili, olduğu kadar çalışan bireyin çalışma örgütüyle özdeş bütünlük kavramını ve derecesini anlatan bir kavramdır (Balay, 2000: s. 11).

4.6 Araştırmanın Varsayımları

Yapılan çalışmada;

Gönüllülük esasına dayalı katılım olarak gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında yer alan örneklem grubunun uygulanan anket formlarında yer alan soru ve veya ifade içeren maddelere doğru ve kasıtsız olarak bilgi vermek üzere katkıda bulundukları;

Görgül araştırmada uygulanmak üzere geçerlilik ve güvenirlilik testleri yapılmış Allen Meyer örgütsel bağlılık ölçeği; iş verimi için Minnesota iş doyum ölçeği kullanılmış ve bu araştırma yöntemiyle Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişlerinin örgütsel bağlılıkları, iş doyumları arasındaki ilişkiyi, cinsiyetin bu

kavramlarla korelasyon etkisi düzeyini tespit edebilecek ve ortaya çıkarabilecek verili alan bilgilerinin toplandığını;

İş bu görgül araştırmada seçilen tesadüfi örneklem grubunun, oluşturduğu evreni temsil edebilecek nitelik ve nicelikte olduğu temel varsayımıyla hareket edildiğini ifade etmemiz gerekir.

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ile toplanan verilerin değerlendirilmesinde kullanılan istatistiksel yöntemler bulunmaktadır.

4.7 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Sosyal Güvenlik Kurumunda görev yapan iş müfettişlerinin, örgütsel bağlılık ve iş doyumları ile cinsiyet arasındaki ilişkileri saptamaya yönelik anket çalışmasıdır ve kesitsel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

4.8 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni SGK Müfettişleri, örneklemini ise bu kurumun merkez teşkilatında görev yapan 123 Müfettiştir.

4.9 Verilerin Toplanması

Veri toplama yönteminin tespit edilmesi merhalesinde alan yazın taraması yapılmış, ilgili araştırmalar incelenmiştir. Araştırmada iki ayrı veri toplama aracı kullanılmıştır.

Bunlar, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İş Doyum Ölçeği'dir. Bu ölçeklerin dışında ankette iş müfettişlerinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular da yer almaktadır.

4.9.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmada kullanılan ve örgütsel bağlılığı ölçen anket geçerliliği ve güvenilirliği daha önceki çalışmalarda kullanılarak test edilmiş, 1990 yılında Allen

ve Meyer tarafından geliştirilen, Çil (2009) tarafından Türkiye’de kullanılan bir ölçektir.

Ölçek toplam 18 maddeden oluşmaktadır ve her madde için 5’li Likert tipi aralık kullanılmıştır. (1 = hiç katılmıyorum, 2 = az katılıyorum, 3 = orta düzeyde katılıyorum, 4 = katılıyorum, 5 = tam katılıyorum).

4.9.2 Minnesota İş Doyum Ölçeği Kısa Formu

Minnesota İş Doyum Ölçeği, Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Weiss ve diğer., 1967). Ölçeğin Türkçe çevirisi ise Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeği 100 sorudan oluşmaktadır; ancak söz konusu araştırmada ölçeğin 20 madden oluşan kısa formu kullanılmıştır ve her madde için 5’li Likert tipi aralıkta ölçüm alınmıştır (1 = hiç memnun değilim, 2 = memnun değilim, 3 = kararsızım, 4 = memnunum, 5 = çok memnunum).

Minnesota İş Doyum Ölçeği Kısa Formu’nu yorumlamak için yüzdelik değerler kullanılmaktadır. Sorulara yanıt olarak verilen beş alternatifin ağırlık puanları “1”numarayı bir saymak üzere “5”e kadar çıkmaktadır. Katılımcının işaretine göre her bir belirleyici için verilmiş olan ağırlık puanları toplanarak ham puan elde edilmektedir.

Genel iş doyumu puanı 20 ile 100 arasında olmak durumundadır. Yüzdelik değer olarak; (a) “düşük iş doyumu” %25 ve altını, (b) “orta iş doyumu” %26 - %74 aralığını ve (c) “yüksek iş doyumu” ise %75 ve üzerini ifade etmektedir.

4.9.3 Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellikle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir (Tekin, 1977). Bir ölçeğin kapsam geçerliği mantıki yoldan ve istatistikî yoldan olmak üzere iki türlü incelenebilir (Ercan ve Kan, 2004: 215).

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçekler geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları daha önceden yapılmış standart ölçeklerdir.

Araştırmada kullanılan ve örgütselbağlılığı ölçen anket geçerliliği ve güvenilirliği daha önceki çalışmalarda kullanılarak test edilmiş, 1990 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen, Çil (2009) tarafından Türkiye’de kullanılan bir

ölçektir. Bu anketin güvenilirlik testleri ayrıca bu çalışma kapsamında da yapılmıştır. SPSSprogramı ile alpha katsayısı ölçek güvenilirliği için kullanılan bir değerdir.

Ölçeğe ait güvenilirlik analizi sonucuna göre ise anketin güvenilirlik katsayısı alpha %96 olarak bulunmuştur. Bu değer literatürde kabul gören güvenilirlik aralığındadır.

Minnesota İş Doyumu Ölçeği 1967 yılında Weis Dawis, England And Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama ve güvenilirlik çalışması Baycan tarafından yapılmıştır (CronbachAlpha=0, 77) (49).

4.10 Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 18. 00 paket programı ile analiz edilmiştir.

Araştırmada ilk olarak *Kolmogorov-Smirnov (KS) testi* ile verilerin normal dağılıma uyup uymadığı incelenmiştir. Ölçekte yer alan maddelerin normal dağılıma sahip olduğu durumlarda iki grubun karşılaştırılmasında *Bağımsız Örneklem t testi (Independent Sample t testi)*, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise *Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA)* kullanılmıştır. Grupların birbirinden farklı olduğunun tespit edilmesi için *çoklu karşılaştırma (multiple comparisons)* testlerinden *Tukey testi* uygulanmıştır. Grupların karşılaştırılmasına ilişkin testlerde varyans homojenliği varsayımı *Levene testi* ile incelenmiş ve hangi test istatistiğinin dikkate alınacağına karar verilmiştir.

Araştırmada ilişki yapılarının ortaya konulabilmesi için korelasyon katsayılarına dayalı path analizleri yapılmıştır. Değişkenler arasındaki yordamaların ortaya çıkartılmasında ise regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Araştırmada analizler için elde edilen sonuçlar 0. 05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmış, analizler için SPSS 18. 0 (PASW 18. 0) paket programı kullanılmıştır.

4.10.1 Korelasyon Analizleri

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. İş doyumu ile duygusal bağlılık ($r = .57, p \leq .001$),

normatif bağıllık ($r = .21, p \leq .05$) arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişki gözlenmiştir. Diğer taraftan, iş doyumu ile devamlılık bağıllığı ($r = -.21, p \leq .05$) arasında negatif yönde ve anlamlı düzeyde ilişki gözlenmiştir. Bunun dışında, duygusal bağıllık ile normatif bağıllık ($r = .37, p \leq .001$) arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişki gözlenmiştir (bkz. Tablo 4.1).

Tablo 4.1: Değişkenler arası korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri.

	1	2	3	4
1. İş doyumu	68.10 (11.33)	.57***	-.21*	.21*
2. Duygusal Bağıllık		18.04 (4.21)	-.11	.37***
3. Devamlılık Bağıllığı			19.72 (3.25)	.06
4. Normatif Bağıllık				10.92 (1.72)

Not-1: $n = 123$

Not-2: * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, *** $p \leq .001$

Not-3: Diyagonalde değişkenlerin ortalaması (mean) ve parantez içinde standart sapması (standard deviation) verilmiştir.

4.10.2 Grup Fark Analizleri

Cinsiyete göre “iş doyumu”, “işyerine duygusal bağıllık”, “işyerine devamlılık bağıllığı” ve “işyerine normatif bağıllık” değişkenlerinin ortalama değerlerinin değişip değişmediği (grup farkı olup olmadığı) bağımsız gruplar t-testi (independent samples t-test) yoluyla test edilmiştir.

Gözlenen bulgulara göre;

1. Kadınlar ve erkekler arasında iş doyumu açısından anlamlı bir fark gözlenmemiştir [$t(121) = .25, p > .05$].
2. Kadınların ($M = 11.36$) erkeklere ($M = 10.67$) göre işyerine daha normatif bağıllık sergiledikleri gözlenmiştir [$t(121) = 2.17, p \leq .05$].

3. Kadınlar ve erkekler arasında duygusal bağlılık açısından anlamlı bir fark gözlenmemiştir [$t(121) = -.17, p > .05$].
4. Kadınlar ve erkekler arasında devamlılık bağlılığı açısından anlamlı bir fark gözlenmemiştir [$t(121) = -.54, p > .05$] (bkz. Tablo 4.2).

Elde edilen tüm bulgular beraber değerlendirildiğinde kadınların ve erkeklerin “iş doyumu” düzeylerinin birbirinden farklı olmadığı gözlenmiştir. Diğer bir deyişle kadınlar ve erkekler birbirine benzer “iş doyumu” düzeyine sahiptir. Diğer taraftan kadın ve erkeklerin işyerine bağlılık düzeyleri karşılaştırıldığında sadece “işyerine normatif bağlılık” açısından kadınların avantajına cinsiyet farklılığı gözlenmiştir. “İşyerine duygusal bağlılık” ve “işyerine devamlılık bağlılığı” açısından kadın ve erkeklerin farklılaşmadığı gözlenmiştir.

Tablo 4.2: Cinsiyet ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: bağımsız gruplar t-test sonucu.

	Kadınlar M (SS)	Erkekler M (SS)	t(121)
İş Doyumu	68.44 (12.94)	67.91 (10.37)	.25
Duygusal Bağlılık	17.96 (4.49)	18.09 (4.06)	-.17
Devamlılık Bağlılık	19.51 (3.36)	19.84 (3.19)	-.54
Normatif Bağlılık	11.36 (1.68)	10.67 (1.70)	2.17*

Not-1: M = ortalama, SS = standart sapma

Not-2: * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, *** $p \leq .001$

“İş doyumu”, “işyerine duygusal bağlılık”, “işyerine devamlılık bağlılığı” ve “işyerine normatif bağlılık” değişkenlerinin yaşa göre değişip değişmediği (grup farkı olup olmadığı) bağımsız gruplar t-testi (independent samples t-test) yoluyla test edilmiştir. Katılımcılar, “20-35 yaş arası katılımcılar” ve “36 veya üzeri yaştaki katılımcılar” şeklinde iki ayrı grup olarak analize dâhil edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; “iş doyumu” [$t(121) = 1.49, p > .05$], “işyerine duygusal bağlılık” [$t(121) = .77, p > .05$], “işyerine devamlılık bağlılığı” [$t(121) = .35, p > .05$] ve “işyerine normatif bağlılık” [$t(121) = 1.26, p > .05$] açısından yaş grupları arasında anlamlı bir fark gözlenmemiştir (bkz. Tablo 4.3).

Elde edilen bulgular beraber değerlendirildiğinde yaş gruplarının (20-35 yaş arası katılımcılar ve 36 veya üzeri yaştaki katılımcılar) “iş doyumu”, “işyerine

duygusal bağlılık”, “işyerine devamlılık bağlılığı” ve “işyerine normatif bağlılık” düzeylerinin birbirinden farklı olmadığı gözlenmiştir.

Tablo 4.3: Yaş ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: bağımsız gruplar t-test.

	20-35 Yaş Arası Katılımcılar M (SS)	36 veya Üzeri Yaştaki Katılımcılar M (SS)	t(121)
İş Doyumu	69. 84 (11. 07)	66. 78 (11. 42)	1. 49
Duygusal Bağlılık	18. 38 (4. 63)	17. 79 (3. 86)	. 77
Devamlılık Bağlılık	19. 83 (3. 09)	19. 63 (3. 38)	. 33
Normatif Bağlılık	11. 14 (1. 89)	10. 75 (1. 57)	1. 26

Not-1: M = ortalama, SS = standart sapma

Not-2: *p ≤ .05, **p ≤ .01, ***p ≤ .001

“İş doyumu”, “işyerine duygusal bağlılık”, “işyerine devamlılık bağlılığı” ve “işyerine normatif bağlılık” değişkenlerinin kıdeme göre değişip değişmediği (grup farkı olup olmadığı) Tek Yönlü ANOVA (One-Way ANOVA) yoluyla test edilmiştir. Katılımcılar, “1-10 yıl arasında kıdeme sahip”, “11- 20 yıl arasında kıdeme sahip” ve “20 veya üzeri yıl kıdeme sahip” şeklinde üç ayrı grup olarak analize dâhil edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; “iş doyumu” [F (2, 120) = . 82, p >.05], “işyerine duygusal bağlılık” [F (2,120) = 1. 45, p>.05], “işyerine devamlılık bağlılığı” [F (2,120) = 1. 05, p >.05] ve “işyerine normatif bağlılık” [F (2,120) = 2. 81, p >.05] açısından kıdem grupları arasında anlamlı bir fark gözlenmemiştir (bkz. Tablo 4.4).

Elde edilen bulgular beraber değerlendirildiğinde “iş doyumu”, “işyerine duygusal bağlılık”, “işyerine devamlılık bağlılığı” ve “işyerine normatif bağlılık” için kıdem değişkeninin ilişkili bir değişken olmadığı ve kıdem gruplarına göre bağımlı değişken düzeylerinin değişmediği gözlenmiştir.

Tablo 4.4: Kıdem ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki: tek yönlü ANOVA sonuçları.

1 - 10 yıl arasında kıdeme sahip Katılımcılar M (SS)	11 - 20 yıl arasında kıdeme sahipKatılımcılar M (SS)	20 veya üzeri yıl kıdeme sahipKatılımcılar M (SS)	F (2, 120)
---	---	--	------------

İş Doyumu	69.34 (10.65)	66.45 (12.38)	68.83 (10.64)	0.82
Duygusal Bağlılık	18.89 (4.95)	17.45 (4.05)	17.75 (3.10)	1.45
Devamlılık Bağlılık	20.19 (3.37)	19.21 (3.51)	19.81 (2.60)	1.05
Normatif Bağlılık	11.38 (1.89)	10.79 (1.41)	10.48 (1.80)	2.81

Not-1: M = ortalama, SS = standart sapma

Not-2: *p ≤ .05, **p ≤ .01, ***p ≤ .001

4.10.3 Regresyon Analizleri

İş doyumu üzerinde; sosyo-demografik değişkenlerin, duygusal bağlılığın, devamlılık bağlılığının ve normatif bağlılığın yordayıcı etkisinin olup olmadığı hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir.

İlk aşamada; sosyo-demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, kıdem) tek blok yöntemi (enter) ile analize sokulmuştur. İkinci aşamada; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık tek blok yöntemi (enter) ile analize sokulmuştur.

Analiz sonuçlarına göre; ilk aşamada analize sokulan sosyo-demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, kıdem) iş doyumu üzerinde toplam varyansın yaklaşık %1.9'unu açıklamış ($F [3,119] = .77, p > .05$), ikinci aşamada analize sokulan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık iş doyumu üzerinde toplam varyansın yaklaşık %34.2'sini açıklamış ($F [3,116] = 20.68, p \leq .001$), böylece analize sokulan tüm değişkenler iş doyumu üzerinde toplam varyansın yaklaşık %36.1'ini açıklamıştır. İlk aşamada analize sokulan hiçbir değişken anlamlı düzeyde varyansa katkı yapmamıştır. İkinci aşamada analize sokulan değişkenlerden duygusal bağlılık ($\beta = .55, t (116) = 6.75, p \leq .001$) ve devamlılık bağlılığı ($\beta = -.15, t (116) = -1.99, p \leq .05$) iş doyumunu anlamlı şekilde yordamıştır. Bu aşamada analize sokulan normatif bağlılığın iş doyumu üzerindeki yordayıcı etkisi anlamsız olarak gözlenmiştir (bkz. Tablo 4.5).

Tablo 4.5: İş doyumu ile ilgili değişkenlere ilişkin regresyon sonuçları.

Yordayıcılar	F	t	df	(β)	Model R ²
--------------	---	---	----	-------------	----------------------

				Değişimi
1. Sosyo-demografik Özellikler	. 77	3, 119		. 19
Cinsiyet	-. 33	119		-. 03
Yaş	-1. 47	119		-. 14
Kıdem	. 11	119		-. 01
2. Örgütsel Bağlılık	20. 68***	3, 116		34. 2
Duygusal Bağlılık	6. 75***	116		. 55
Devamlılık Bağlılık	-1. 99*	116		-. 15
Normatif Bağlılık	-. 113	116		. 01

Not-1: *p ≤ . 05, **p ≤ . 01, ***p ≤ . 001

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Emek-yoğun üretim ilişkileri döneminden, sermaye-yoğun üretim ilişkilerinin önem kazandığı pazar odaklı ticaret metası anlayışı, 19. yy sonu 20. yy başlarında adlandırıldığı biçimde Modernite kavramı içerisinde yer alan olgusal bir durumu anlatır.

Weber, Taylor, Mayo gibi klasiklerin çabalarıyla iş yeri üretim ilişkileri ve iş verimliliği üzerine ilk çalışmalar yapılmış, Hawtrun çalışmalarıyla Neo-Klasikler literatürdeki yerlerini almışlardır.

Modernite dönemi sonrası karşılaşılan yeni kavram ise;" Küreselleşmedir". Bu kavram, baş döndürücü bir hızla ilerleyen teknolojin alt yapısını oluşturduğu "bilgisayar dünyasını" ve elbette "on line ticareti" kapsayan bir çağrışım yapar. Modernite-versus; Postmodernite kuşkusuz yığınla olumlu kazanımları olmasına karşın alt edilemeyen ve kestirilemeyen handikapları da barındırır ve henüz sonlandırılmamış uzun bir süreçtir.

Bu süreçte hızla değişen birçok nesnel faktöre karşın değişmeyen temel unsur insan kaynağıdır. İnsan, resmi ya da özel tüm kurum ve kuruluşlarda çalışma örgütlerinin benzer işlevlere sahip çıktılarında rekabet üstünlüğü sağlayabilmelerinin neredeyse ön koşuludur. Ancak; vazgeçilmez etkin kaynak olarak görülen, değerlendirilen "insan kaynağı"nın, örgütsel hedeflere ulaşmak adına yönlendirilebilmesi gerekir.

Bunun için, iş örgütü çalışanları olarak iş tatmini düzeylerinin istenen düzeylerde gerçekleştirilmesi, çalışma motivasyonlarının yeterli olması ve örgüte bağlılıklarını sürekli kılıcı etkinlikler yapılmalıdır.

Bu çalışma, resmi bir çalışma örgütü olan Sosyal Güvenlik Kurumunun; Müfettişlerinin görev alanlarına giren faaliyetlerini yerine getirebilmeleri için “örgütlerine olan duygusal bağlılıklarını ve devamlılık bağlılıklarını sürekli ve kalıcı hale getiren ve onları çoğaltmaya yönelten etkinlikleri kurgulayıp uygulamalarını ve bunu öncelikli olarak önemsemelerini görgül bir sonuç olarak tespit etmektedir.

Bu kapsamda Sosyal Güvenlik Kurumu Müfettişleri üzerinde yürütülen bu araştırma çalışmasına, Müfettişlerin; gerek Sosyal Güvenlik Kurumunda çalıştıkları birime, gerekse Sosyal Güvenlik Kurumunun geneline yönelik, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkla ilgili olarak ankette yer alan ifadelere katılım derecelerine dair veriler incelendiğinde, en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadelerin duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler olduğunun; bunun arkasından ise devam bağlılığı ile ilgili ifadelerin geldiği görülmektedir.

Görgül araştırma sonucu olarak saptanan bu durum; aynı kavramlar üzerinde önceden yapılan ve literatürde yer alan araştırma sonuçları ile de örtüşmektedir.

Ayrıca adı geçen hususlar, yapılan bu araştırma çalışmasının içerisinde tespit olarak yer aldığı gibi, aynı kavramlarla alakalı var olan literatürde, örgütsel bağlılığa dair altı çizilen önerilen çerçevenin önem derecesine göre saptanan en çok istenilen keyfiyet, çalışanların öncelikle yüksek duygusal bağlılığa sahip olmaları ve ardından da devam bağlılığının olması gerektiğidir.

Cinsiyete göre “iş doyumunu”, “işyerine duygusal bağlılık”, “işyerine devamlılık bağlılığı” ve “işyerine normatif bağlılık” değişkenlerinin ortalama değerlerinin değişip değişmediği (grup farkı olup olmadığı) bağımsız gruplar t-testi (independent samples t-test) yoluyla test edilmiştir.

Elde edilen bulgular beraber değerlendirildiğinde iş doyumunun yordayıcısı olarak cinsiyet, yaş ve kıdemin önemli değişkenler olmadığı gözlenmiştir. Dolayısıyla iş doyumunu için sosyo-demografik değişkenlerden ziyade bireyin algısını ve işyerine bağlılığını yansıtan değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki yordayıcı etkisinin araştırılması literatüre önemli katkı yapacağı düşünülmüş ve bu değişkenler analize dâhil edilmiştir.

Elde edilen bulgular beklentileri doğrular niteliktedir. Sosyo-demografik değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki yordayıcı etkileri kontrol edildiğinde dahi duygusal bağlılığın ve devamlılık bağlılığının yordayıcı etkisi belirgin şekilde

gözlenmiştir. Normatif bağlılık ise iş doyumunu yordamada önemli bir değişken olmadığı gözlenmiştir.

Görgül alan araştırma verileri üzerinde yapılan değerlendirmeler sonucunda kadınların ve erkeklerin “iş doyumunu” tatmin düzeylerinin, kıyaslandığında birbirinden çok da farklı olmadığı gözlenmiştir. Başka bir deyişle kadınlar ve erkekler birbirine yakın benzerlikte “iş doyumunu” düzeyine sahiptir.

Bu sonuçlardan yola çıkarak, iş yerinde iş doyumunu arttırmaya yönelik uygulamalarda özellikle işyerine duygusal bağlılığın ve devamlılık bağlılığının dikkate alınması ve bu bağlamda düzenlemeler yapılması bu araştırmanın en temel önerisidir.

Diğer taraftan kadın ve erkeklerin “işyerine bağlılık” düzeyleri karşılaştırmaya tabi tutulduğunda, yalnızca “işyerine normatif bağlılık” açısından kadınların avantajına ve lehine oluşan bir cinsiyet farklılığı gözlenmiştir.

“İşyerine duygusal bağlılık” ve “işyerine devamlılık bağlılığı” açısından kadın ve erkeklerin etkili bir farklılığı olmadığı gözlenmiştir.

Öyleyse; cinsiyetin, “iş doyumunu” ve “örgütsel bağlılığa” etkisi konulu bu araştırmanın sonuç olarak temel ikinci önermesi; kadınların “iş yerine normatif bağlılık” farklılığına istinaden, cinsiyetin ilkesel biçimselliği benimseme ve uyum sağlamada erkeklere nispetle avantajlı olduğudur.

Bu örgütün iç işleyişinde ve dinamizminde, kadınların erkeklere oranla, ilke ve formlara, özdeşleşme yakınlığı ve uyum gücü ile örgütün amaçları doğrultusunda, hedeflere ulaşma konusundaki motivasyonu, erkeklere nispetle daha rahat elde edebilme ihtimallerine sahip olabilecekleridir.

Correlations

[DataSet1]

5) FINAL.sav

Correlations

		IsDoyumTotal	TopDuybaglılık	TopDevbaglılık
IsDoyumTotal	Pearson Correlation	1	,569**	-,210*
	Sig. (2-tailed)		,000	,020
	N	123	123	123
TopDuybaglılık	Pearson Correlation	,569**	1	-,106
	Sig. (2-tailed)	,000		,244
	N	123	123	123
TopDevbaglılık	Pearson Correlation	-,210*	-,106	1
	Sig. (2-tailed)	,020	,244	
	N	123	123	123
TopNormbaglılık	Pearson Correlation	,212*	,372**	,057
	Sig. (2-tailed)	,019	,000	,533
	N	123	123	123

Correlations

		TopNormbaglılık
IsDoyumTotal	Pearson Correlation	,212*
	Sig. (2-tailed)	,019
	N	123
TopDuybaglılık	Pearson Correlation	,372**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	123
TopDevbaglılık	Pearson Correlation	,057
	Sig. (2-tailed)	,533
	N	123
TopNormbaglılık	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	123

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

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

T -Test

Group Statistics

	cinsiyetiniz	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
İsDoyumTotal	kadın	45	68,44	12,935	1,928
	erkek	78	67,91	10,371	1,174
TopDuybaglılık	kadın	45	17,96	4,487	,669
	erkek	78	18,09	4,062	,460
TopDevbaglılık	kadın	45	19,51	3,362	,501
	erkek	78	19,84	3,196	,362
TopNormbaglılık	kadın	45	11,36	1,681	,251
	erkek	78	10,67	1,705	,193

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
İsDoyumTotal	Equal variances assumed	4,500	,036	,253	121
	Equal variances not assumed			,238	76,664
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	,375	,541	-,170	121
	Equal variances not assumed			-,165	84,627
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	1,238	,268	-,538	121
	Equal variances not assumed			-,530	88,149
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	,136	,713	2,175	121
	Equal variances not assumed			2,183	93,006

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
IsDoyumTotal	Equal variances assumed	,801	,538	2,129
	Equal variances not assumed	,812	,538	2,258
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	,865	-,134	,790
	Equal variances not assumed	,869	-,134	,812
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	,592	-,328	,610
	Equal variances not assumed	,597	-,328	,618
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	,032	,691	,318
	Equal variances not assumed	,032	,691	,316

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
IsDoyumTotal	Equal variances assumed	-3,676	4,752
	Equal variances not assumed	-3,958	5,034
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	-1,699	1,430
	Equal variances not assumed	-1,748	1,480
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	-1,535	,879
	Equal variances not assumed	-1,556	,900
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	,062	1,319
	Equal variances not assumed	,062	1,319

T-Test

Group Statistics

	yaş	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
IsDoyumTotal	20-35 yaş	53	69,84	11,069	1,520
	36 ve üzeri	70	66,78	11,420	1,365
TopDuybaglılık	20-35 yaş	53	18,38	4,634	,636
	36 ve üzeri	70	17,79	3,863	,462
TopDevbaglılık	20-35 yaş	53	19,83	3,093	,425
	36 ve üzeri	70	19,63	3,380	,404
TopNormbaglılık	20-35 yaş	53	11,14	1,897	,261
	36 ve üzeri	70	10,75	1,570	,188

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
IsDoyumTotal	Equal variances assumed	,112	,739	1,492	121
	Equal variances not assumed			1,498	113,859
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	,663	,417	,772	121
	Equal variances not assumed			,752	100,219
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	,892	,347	,329	121
	Equal variances not assumed			,333	116,660
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	,638	,426	1,261	121
	Equal variances not assumed			1,228	99,710

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
IsDoyumTotal	Equal variances assumed	,138	3,062	2,052
	Equal variances not assumed	,137	3,062	2,043
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	,442	,592	,767
	Equal variances not assumed	,454	,592	,786
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	,743	,195	,593
	Equal variances not assumed	,740	,195	,586
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	,210	,394	,313
	Equal variances not assumed	,222	,394	,321

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
IsDoyumTotal	Equal variances assumed	-1,001	7,124
	Equal variances not assumed	-,986	7,109
TopDuybaglılık	Equal variances assumed	-,927	2,110
	Equal variances not assumed	-,968	2,152
TopDevbaglılık	Equal variances assumed	-,980	1,370
	Equal variances not assumed	-,966	1,356
TopNormbaglılık	Equal variances assumed	-,225	1,014
	Equal variances not assumed	-,243	1,031

Regression analizi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,138 ^a	,019	-,006	11,359	,019	,769
2	,601 ^b	,361	,328	9,287	,342	20,680

Model Summary

Model	Change Statistics		
	df1	df2	Sig. F Change
1	3	119	,513
2	3	116	,000

a. Predictors: (Constant), kıdem, cinsiyetiniz, yaş

b. Predictors: (Constant), kıdem, cinsiyetiniz, yaş, TopDevbaglılık, TopDuybaglılık, TopNormbaglılık

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	297,791	3	99,264	,769	,513 ^b
	Residual	15355,191	119	129,035		
	Total	15652,982	122			
2	Regression	5648,522	6	941,420	10,916	,000 ^c
	Residual	10004,460	116	86,245		
	Total	15652,982	122			

a. Dependent Variable: IsDoyumTotal

b. Predictors: (Constant), kıdem, cinsiyetiniz, yaş

c. Predictors: (Constant), kıdem, cinsiyetiniz, yaş, TopDevbaglılık, TopDuybaglılık, TopNormbaglılık

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	73,925	5,178		14,276	,000
	cinsiyetiniz	-,706	2,134	-,030	-,331	,741
	yaş	-3,158	2,153	-,139	-1,467	,145
	kıdem	,150	1,367	,010	,110	,913
2	(Constant)	54,803	9,521		5,756	,000
	cinsiyetiniz	-,733	1,791	-,031	-,409	,683
	yaş	-2,678	1,765	-,118	-1,517	,132
	kıdem	,892	1,138	,062	,784	,435
	TopDuybaglılık	1,479	,219	,549	6,754	,000
	TopDevbaglılık	-,526	,263	-,151	-1,999	,048
	TopNormbaglılık	,062	,551	,009	,113	,910

a. Dependent Variable: IsDoyumTotal

KAYNAKÇA

<http://acikarsiv.ankara.edu.tr> Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2016

Akgöl, A. (2006). Piramit I: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 1-2-3.

Akıncı, Zeki, (2002). Turizm sektöründe iş gören iş tatmini etkileyen faktörler Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, Sayı, 2. No, 40, Antalya.

<https://www.aku.edu.tr/> Erişim Tarihi: 17 Mart 2016

Allen, N. J. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization".

Allen, Natalie ve Meyer, John (1993), "Organizational Commitment: Evidence Of Career Stage Effects", *Journal of Business Research*. V. 26, s. 49, 60.

Ambrose, Maurenn L. , Carol T. Kulik (1990), "Old Friends, New Faces: Motivation Research in Thes", *Jounral of Manegment*, (1999), Volume: 25 Number:3, ss. 230-235).

Asan, Öznur (2001), "*Motivasyon*", *Yönetim ve Organizasyon*, Editör: Salih Güney, Nobel Yayın, Ankara, s. 234.

Ataman, Göksel (2001), *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, s. 453.

<http://www.atilim.edu.tr/> Erişim Tarihi: 28 Ocak 2016

Avcı, Turgay, (2000), İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İş görenleri İş Tatmini 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Nevşehir. s. 53

Balay, R. (2000), *Yönetici ve Örgütmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 56.

- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 46.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 47.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 50.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 51.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 56.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 59.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 63.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın, Ankara, s. 87.
- Balcı A. (2003), *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Pegem Yayın, Ankara, s. 89.
- Barutçugil (2004), *İsmet Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s. 450.
- Barutçugil (2004), *İsmet Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s. 450.
- Barutçugil (2004), *İsmet Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s. 393.
- Barutçugil, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s. 389
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranış Yönetimi*, Ankara üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, No 111, Ankara, s. 39.

- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranış Yönetimi*, Ankara üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, No 111, Ankara, s. 34.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranış Yönetimi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, No 111, Ankara, s. 35.
- Baştemur (2006), Yakup İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma, Kayseri, s. 9.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranış Yönetimi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, No 111, Ankara, s. 208.
- Başaran, İ. Ethem. (1991). *Örgütsel Davranış (İnsan Üretim Gücü)*, Gül Yayınevi, Ankara, s. 205.
- Baysal, A. Can, Tekarslan, Erdal, (1996). *İşletmeler için Davranış Bilimleri*, Avcıol Yayın İstanbul, s. 278.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M, (1999), “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü incelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, c: 28 S:1 Büyük Sözlük, Güneş Yayın, 1987, s. 56.
- Benligiray, Serap (2003). *Ücret Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1462, Eskişehir, s. 32.
- Berman, Nuri (1992), “The Dimesion of Otganizational Commitment”, *Journal of Organizational Behavioer*, Vol 13, s. 380.
- Bertalanffy, V, L. (1949) ‘The concepts of systems in physics and biology’ *Bulletin of the British Society for the History of Science*, 1. ss. 43-54
- Bertalanffy, V, L. (1949) ‘The Concepts of Systems in Physics and Biology’ *Bulletin of the British Society for the History of Science*, 1. ss. 43-54
- Bilgin, Nuri (1995), *Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar*, Sistem Yayın, İstanbul, s. 154
- Bingöl Dursun (1996), *Personel Yönetimi*, Beta Yayın, İstanbul, s. 53.
- Brooks, I. (2003), *Organisational Behoviour*, Prentice Hall, Second Edition, UK, s. 58.

Buchanan. B, (1974) “Building Organizational Commitment: The Sovialization of Managers in Work Organizations”, *Administrative Science Quarterlu*. V, 19, s. 533.

Budak Gülay (1999), *İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol*, İzmir Ticaret Odası Yayınları, İzmir, s. 50

Budak, Gülay (1999), *İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol*, İzmir Ticaret Odası Yayınları, s. 52

[http://www. cappsy. org](http://www.cappsy.org) Erişim Tarihi: 26 Mayıs 2016

Can, Halil. Akgün, Ahmet. Sahin Kavuncu Bası, (1995). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Siyasal Kitapevi, Ankara, s. 317.

Ceylan, Adnan ve Nigar Demircan, “Çalışanları Örgüte Bağlılığı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 31 Sayı:12. s. 53.

Charles, *Toplam Kalite Yönetimi Dört Aşaması* (2003), Çeviren: Tuncay Birkan ve Osman Akınhay, Sistem Yayın. 4. Baskı, İstanbul, ss. 119-124.

Clark, AE (1997), “Jop Satisfaction and Gender; Why are Women So Happy At Work” *Labour Economics*, Vol 4, s. 341.

Corralates and Consequences of Organizational Commitment” *Phyiscological Bulletin*, Vol 108, 2:171, s. 177.

Corralates and Consequences of Organizational Commitment” *Phyiscological Bulletin*, Vol 108, 2:171, s. 73.

Çakır, Özlem (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara, s. 111.

Çakır, Özlem (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara, s. 114.

Çakır, Özlem (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara, s. 106.

Çakır, Özlem (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara, s. 123.

- Çarıkçı, H (2001), “Çalışanlarda İş Tatmini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları, Süpermarket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” *Verimlilik Dergisi*, Sayı 4, 162.
- Çolak, M. (2005). *SSK’da İnceleme Rapor Düzenleme Usul ve Esasları*. Ankara: Türmob Yayınları. s. 74
- Çöl G. (2004) İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık ve Benzeri Kavramlarla İlişkisi, Cilt. 6. Sayı. 2. a. 4–11.
- Çöl, G. (2004) İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık ve Benzeri Kavramlarla İlişkisi Cilt. 6. Sayı. 2. a. 4– 17.
- Davis Keith, (1998) *İşletmelerde İnsan Davranışı*, (Çeviren: Kemal Tosun), İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, s. 100.
- Davis Keith, (1998). *İşletmelerde İnsan Davranışı*, (Çeviren: Kemal Tosun) İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, s. 100.
- Demirkan, B. (2006) “Sigorta Sektöründe Asimetrik Bilgi Problemi” *Sigorta Araştırmaları Dergisi*, 2:123-137.
- Dick, G, and Metcalfe, B., “Managerial Factors and Orgazizational commitment: A Comparative Study of Police and Civilian Staff”, *Thr International Journal of Public Sector Management*, Vol. 14, No:2, s. 111.
- Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 78.
- Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 78.
- Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaslık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 76.
- Dilek, (2005). Hakan, *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 78

Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 78.

Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 88.

Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 88.

Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 94.

Dilek, Hakan, (2005). *Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze, s. 112.

Dinçer, Ömer, (1998), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayın, İstanbul, s. 347.

<http://docplayer.biz.tr> Erişim Tarihi: 02 Şubat 2016

Dokuz Eylül Üniversitesi, *İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, İzmir, s. 35.

Dorman, Christian, Zaph Dieter. (2001). “Job Satisfaction: A Meta Analysis of Stabilities”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22. s. 480.

<http://eab.ege.edu.tr> Erişim Tarihi: 02 Şubat 2016

<http://egitim.mehmetakif.edu.tr> Erişim Tarihi: 09 Mayıs 2016

<http://erguneroglu.com> Erişim Tarihi: 14 Haziran 2016

eprints.sdu.edu.tr Erişim Tarihi: 14 Haziran 2016

<http://earsiv.okan.edu.tr> Erişim Tarihi: 15 Temmuz 2016

<http://www.ejer.com.tr> Erişim Tarihi: 10 Mart 2016

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 32.

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 235

Erdoğan, İlhan (1996), *İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını, NO: 266, İstanbul, s. 249.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, ss. 519-522.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 538

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 21.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 502.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 505.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, ss. 519-522.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, ss. 519-522.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, ss. 519-522.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, ss. 519-522.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 21.

Eren, Erol, (1993). *Yönetim ve Organizasyon*, 2. Baskı, Beta Yayın, İstanbul, s. 111.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 68.

Eren, Erol, (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 198.

Eren, Erol, (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 131.

Ergeneli, Azize ve Eryigit, Mehmet (2001). Öğretim Elemanları İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, 2, Ankara, s. 159

Eroglu, Feyzullah (2000), *Davranış Bilimleri*: 5. Baskı, Beta Yayın, İstanbul, s. 252.

Eroğlu, Feyzullah (2000), *Davranış Bilimleri*: 5. Baskı, Beta Yayın, İstanbul, s. 253.

Ertekin, Y. (1993). “Örgütsel ve Stres Üzerinde Düşünceler”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 26, Sayı, 1, Mart, s. 3

Erzurumdaki İlaç Mümesilleri Üzerine Bir Uygulama, (2006), Erzurum, s. 453.

Ferik, Funda, (2002) “Öz Yetetlilige Bağlı Olarak Personel Güçlendirme ve _s Tatmini, Örgüte Bağlılık, Personel Devri Arasınadaki _liskiler”, ACT_VE Mart-Nisan.

- Fındıkçı, İlhami (2003), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım İstanbul, s. 277.
- Fındıkçı, İlhami (2003), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım İstanbul, s. 381.
- Filiz, Zeynep (2014). "Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi", Bülent Ecevit Üniversitesi.
- Frank E. Sall, Patrick Knight, (1998). *Industrial / Organizational Pscyhology*, Brooks/Cole Pub California, s. 301.
- Gazioglu, Saziye: Aysıt Tansel (2002), "Job Satisfaction in R_TA_N: Individual And Job Related Factors", *Erc Working Paper in Economics*, s. 5.
- Geylan, Ramazan. "Yüksek Personel Devir Oranın Süreklilik Gösterdiği Bir Ortamda Ortaya Çıkan Sorunları En Aza İndirme Yolları". *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*. Cilt 7, Sayı:2 s. 79-
- Goffee, Rob, Gareth Jones, (2000). *Kurum Kültürü*, Çeviren: Kıvanç Kutmandu, MediCat Yayın, Ankara, s. 35.
- Gözen, Emine Dağdeviren (Ülker, Halil İbrahim). (2007). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama", Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Gren, Jutta, *Job Satisfaction of Community Coolege Chairperson*, (2000), Facult of the Virigia Polytechnic Institute and State University The Degree Of Philosophy in Education Leaderdhip and Policy Studies Blacksburd, Virigina, s. 56.
- Güçlü, Hatice, (2006), *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Antalya, s. 68.
- Güçlü, Hatice, (2006), *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Antalya, s. 73.
- Günbatan, Ayhan, (2006), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları, Çalışmalarda İş Tatmini Uygulamaları*, Malatya, s. 56.
- Güney, (2000), *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara, s. 89.
- Gür, Durali, (2006), *Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Seker Fabrikası Üzerine Bir Uygumla*, Kütahya, s. 90.

Gür, Durali, (2006), *Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygumla*, Kütahya, s. 90.

Gür, Durali, (2006), *Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygumla*, Kütahya, s. 116.

Gür, Durali, (2006), *Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygumla*, Kütahya, s. 158.

Gür, Durali, (2006). *Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygulama*, Kütahya, s. 74.

Gürçay, Cemile, (2000), “İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerin Farklı Boyutlarda İncelenmesi”,

Güzel, A. ve Okur, A. R. (1994). *Sosyal Güvenlik Hukuku*. Beta Basım: İstanbul. S. 83

<http://www.hakuiibf.aku.edu.tr> Erişim Tarihi: 15 Temmuz 2016

Herzber’in Çift Faktör Kuramı Frank E. Sall, Patrick Knight, Industrial /

Herzberg, F. Mausner, B. Snyderman, (1959), B. B: The Motivation to work, John Wiley and Sans. Inc. N. Y. s. 37.

Herzberg, F. (1971), Work and Nature of Man. World publishing N. Y. s. 45

İmamoğlu, Ramazan, (2001). Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerinin İş tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 5.

İmamoğlu, Ramazan, (2001). *Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerinin İş tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 5.

İmamoğlu, Ramazan, (2001). *Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerinin İş tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 3.

İmamoğlu, Ramazan, (2001). *Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerinin İş tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 4.

İnce, Mehmet ve Hasan Gül, (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Nisan, s. 18. İstanbul, s. 251.

<http://iibfdergi.sdu.edu.tr> Erişim Tarihi: 01 Temmuz 2016

<http://www.istanbulsaglik.gov.tr> Erişim Tarihi: 15 Şubat 2016

<http://www.istikbal.gen.tr> Erişim Tarihi: 27 Temmuz 2016

J. E. (1996), *Champaux Organizational Behavior*; West Publishing Company, s. 181.

J. M Ivancewich, (1996), M. T Mattason; *Organizational Stres and Manegment* Irwin Pub, s. 648.

Judge, T. A. ve H. Church, (2000), “Job Satisfaction:Research and Practice” *Industrial and Organizational Psychology*, C. L. Cooper ve E. A. Locke, Blackwll Publishers Ltd. , UK, s. 164.

<http://karefad.karatekin.edu.tr> Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016

Kantarıcı K. (1997), *Otellerde İş tatmini Ölçülmesi ve İş gören Performansının Etkileri* Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir, s 17.

Kantarıcı, K. (1997). *Otellerde İş Tatmini Ölçülmesi ve İş gören Performansının Etkileri* Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir, s. 19

Kantarıcı, K. (1997). *Otellerde İş Tatmini Ölçülmesi ve İş Gören Performansının Etkileri*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, s. 20).

Kantarıcı, K. (1997). *Otellerde İş tatmini Ölçülmesi ve İş gören Performansının Etkileri* Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir, s. 18.

Kartal, Sefik, (2006), *Alan ve Alan Dışından Atanan Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi*, Nevşehir, s. 19.

Katz, ve Kahn, (2005), R. L. *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çeviren H. Can, Y. Bayar) Ankara, s. 202.

Katz, D. , Kahn, R. L. (2005), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çeviren H. Can, Y. Bayar) Ankara, s. 167.

- Keleş, Hatice, Necla Çelik, (2006), *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Konya, s. 46
- Keleş, Hatice, Necla Çelik, (2006), *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Konya, s. 60.
- Keleş, Hatice, Necla Çelik, (2006), *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Konya, s. 60.
- Keleş, Hatice, Necla Çelik, (2006), *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma*, Konya, s. 68.
- Kırel, Çigdem (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 28, Sayı 2 s. 115.
- Kırel, Çigdem (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 28, Sayı 2 s. 97.
- Kırel, Çigdem (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 28, Sayı 2 s. 44.
- Koçel, Tamer, (1995) *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 421.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 441.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 443.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 641.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 648.

- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 655.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 72.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, ss 650-653.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 131.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 131.
- Koçel, Tamer, (1995), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 435.
- Koçel, Tamer, (1995). *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 384.
- Koçel, Tamer, (1995). *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, Beta Yayın No 405, İstanbul, s. 384.
- Konuk, Mustafa, (2006), *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama*, Konya, s. 71.
- Konuk, Mustafa, (2006), *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama*, Konya, s. 71.
- Konuk, Mustafa, (2006), *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama*, Konya, s. 77.
- Lam Terry ve Hanqin Qui Zhang, (2003), “Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15\4. s. 214.
- Lawler, E. E. III, (1991), “Drives, Needs and Outcomes”, *Psychological Dimension of Organizational Behavior*, M. Staw, Millan Publishing Company. s. 127-136.

Lawler, E. E. III, (1991), “*Drives, Needs and Outcomes*”, Psychological Dimension of Organizational Behavior, M. Staw, Millan Publishing Company. Ss. 142-148

Lee, Raymond ve Elizabeth R. Wilbur, (1985). “Age Education Job Tenure Salary Job Characteristik And Job Satisfaction A Multi –Variate Analysis” *Human Relations*, Vol 38, Num 8, s. 782.

Levent Bayram, Sayıştay Dergisi, Eğitim Bilimleri Bölümü Yönetimde Yeni Bir Paradigma, *Örgütsel Bağlılık*, Sayı No 59, s. 128.

<http://library.cu.edu.tr> Erişim Tarihi: 02 Nisan 2016

<https://www.linkedin.com> Erişim Tarihi: 20 Haziran 2016-

Lunderberg, Donald E, (1992), *The Manegmt of People in Hotels and Restaurnts*, 5 the end, Wm. C. Brown Publishers, s. 8.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 167.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York, s. 126.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 167.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 123.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 550.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 167.

Luthans, Frend (1989), *Otganizational Behavior*, Sevent Edition, McGraw Hill, Inc, New York. s. 167.

<http://maliyesempozyumu2016.mersin.edu.tr> Erişim Tarihi: 21 Şubat 2016

- Maslow, A. H. (2001), *İnsan Olmanın Psikolojisi*, Kuraldışı Yayıncılık. s. 32. (Çev. Okan Gündüz, İstanbul.).
- Maslow, A. H. (1970), *Motivation and Personality*, Harper & Row Publishers Second Edition, s. 46.
- Maslow, A. H. A (1970). “*Theory oh Human Motivation*”, Originally Published in Psychological Review s. 36.
- Mathieu, John E. ve Dennis M. Zajac, (1972). “*A Review and Meta-Analysis of The Antecedents*”, s. 42
- Mathieu ve Zajac, (1973). “*A Review and Meta-Analysis of The Antecedents*”, s. 63
- Mc. Clelland, D. C. (1961), *The Achieving Society*. Princeton, NY: Van Nostrand s. 35
- Mc. Clelland, D. C. & Winter, (1969), D. G. *Motivating Economic Achievement*, The Free Pres. s. 42
- Meyer, (1990), “*The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*” s. 75
- Meyer, (1990), “*The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*” s. 74
- Meyer, (1990), “*The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*” s. 76
- Meyer, (1990), “*The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*” s. 75
- Meyer, (1990), “*The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*” s. 75
- <https://mobbingtezler.blogspot.com> Erişim Tarihi: 30 Ocak 2016
- Mowday, (1982), Richard t. Lyman W Porter ve Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnove*, New York: Academic Pres, s. 20.

Mowday, (1982), Richard t. Lyman W Porter ve Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnove*, New Yor: Academic Pres, s. 139.

Mowday, (1982), Richard t. Lyman W Porter ve Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnove*, New Yor: Academic Pres, s. 149.

Muchinsky, (1993), Paul M. *Psychology Applied to Work. Brooks/Cole Publications. California*, s. 123.

Mullins, L. J. (2001), *Managment and Organisational Behaviour*, Prentice Hall Sixth Edition, S. 77. UK.

Murray, H. A. (1955), *Types of Human Needs*, (Stud ies in Motivation, Selected and Edited By D. C. Mc Clelland) Appteton-Centry-Crofts Inc. New York, s. 67.

<http://www.ressjournal.com> Erişim Tarihi: 25 Haziran 2016

<https://www.researchgate.net> Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2016

Rowden, Robert W, (2000). “The Relationship Between Charismatic Leadseship Behaviors andOrganizational Commitment”. *Theleadership & Organization Develpment Journal*, 21/1, s. 30

Rowden, Robert W. (2000). “The Relationship Between Charismatic Leadseship Behaviors andOrganizational Commitment”. *Theleadership & Organization Develpment Journal*, 21/1, s. 31

Rowden, Robert W. (2000). “The Relationship Between Charismatic Leadseship Behaviors andOrganizational Commitment”. *Theleadership & Organization Develpment Journal*, 21/1, s. 33

Rowden, Robert W. (2000). “The Relationship Between Charismatic Leadseship Behaviors andOrganizational Commitment”. *Theleadership & Organization Develpment Journal*, 21/1, s. 35

Rowden, Robert W. (2000). “The Relationship Between Charismatic Leadseship Behaviors and Organizational Commitment”. *Theleadership & Organization Develpment Journal*, 21/1, s. 37

Oksay, Aygen, (2004). *Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Isparta, s. 15.

- Oksay, Aygen, (2004). *Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Isparta, s. 15.
- Oksay, Aygen, (2004). *Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Isparta, s. 13.
- Oksay, Aygen, (2004). *Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Isparta, s. 13.
- Oksay, Aygen, (2004). *Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Isparta, s. 13.
- Onaran Oguz, (1981). *Çalışma Yasamında Gündülenme Kuramları*, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No: 470, Ankara s. 33.
- Organizational Pscyhology, (1998). Brooks/Cole Pub California s. 302.
- Özalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*. T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakıf yayın s. 58 No: 148, ETAM. A. Ş. Eskişehir.
- Özcan, Yeşim (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*, İstanbul, s. 11.
- Özcan, Yeşim (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*, İstanbul, s. 76.
- Özcan, Yeşim (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*, İstanbul, s. 78.
- Özcan, Yeşim (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Yöneticileri için Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*, İstanbul, s. 11.
- Özşuca (2012), Şerife Türcan and Gökbayrak, Şenay. "Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Uyum Sorunu ve Denetim Mekanizmalarında Etkinliğin Sağlanması", Sosyal Güvenlik Kurumu.
- Özer, Leyla Şentürk ve Fatma Çağla Çam (2002) "İnsan Kaynakları Etkililiği Açısından İş GörenlereYönelik Halkla İlişkiler Faaliyetleri: K. K. T. C. Konaklama İşletmeleri Yöneticilerin Bakış Açısı" *Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1, s. 17.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın, (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayın Adana, s. 357.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın, (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara, s. 330.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın, (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara, s. 330.

Özkalp, Enver ve Çigdem Kırel. (2001). *Örgütsel Davranış, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Yayınları*, Eskişehir, No:111, s. 196.

Özkalp, Enver, Kırel, Çigdem, (2001). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s. 139.

Öztürk, Azim; Y. Selim Güzelsoydan. (2001). “Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 15, Sayı 1-2-, s. 334.

Porter, L. Bigley, G. A. & Steers (2003), R. M. *Motivation and Work Behavior*, Mc Graw Hill, s. 61, USA

Robbins P. Stephen (1991), *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies And Applications*, New Jersey, Prentice Hall s. 172.

Rowden, Robert W. (2000), “The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment”. *The Leadership & Organization Development Journal*, 21/1, s. 30-35.

Ruthankoon, Rathavoot (2003), Stephen Olu Ogunma. “Testing Herzberg’s Two Factor Theory in the Thai Construction Industry”, *Engineering, Construction and Architectural Management*, Volume: 10 Number: 5, s. 334.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa, s 138.
7

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa, s. 340

Sabuncuoğlu ve Tüz. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa, s. 14. s. 13.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa, s 138. .

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa, s. 14.

<http://www.saglikcalisanisagligi.org> Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2016

Schermerhorn, John R. (2000), James G. Hunt ve Richard N. Osborn. *Organizational Behavior*, JohnWiley& Sons Inc 7th ED New York s. 147.

Schermerhorn, John R. (2000), James G. Hunt ve Richard N. Osborn. *Organizational Behavior*, John Wiley& Sons Inc 7th ED New York s. 112.

Schermerhorn, John R. (2000), James G. Hunt ve Richard N. Osborn. *Organizational Behavior*, John Wiley& Sons Inc 7th ED New York s. 112.

<http://www.sgmder.org.tr> Erişim Tarihi: 28 Ocak 2016

<https://www.selcuk.edu.tr/> Erişim Tarihi: 10 Şubat 2016

Silah. M. (2001), *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara, s. 105.

Silah. M. , (2001). *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara, s. 105.

Şimsek Serif, Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 164.

Şimsek, Serif, Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 164.

Şimsek, Şerif, Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, (1998), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 318.

Skinner, B. F. (1938). *The Behavior of Organisms, An Experimental Analysis*. Appleton-Century-Crofts, inc. New York, s. 167

Smadov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 8.

Smadov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 10.

Smadov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 12.

- Smadov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 19.
- Smadov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 24.
- Smadow, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 104.
- Smodov, (2006), *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 110.
- Smodov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 100.
- Smodov, (2006) Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 94.
- Smodov, (2006), Sakit, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 102.
- Smodov, Sakit, (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*, İzmir, s. 101.
- Soylu, C. Hakan, (2001). *Hava ER Eğitim Tugay Komutanlığında Çalışan Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Ölçülmesi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, s. 32.
- Spector, Paul E; (1997). *Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences*, Sage Publications, Inc, California, s. 9.
- Spector, Paul E; (1997). *Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences*, Sage Publications, Inc, California, s. 9.
- Stephen, E. , Catt D. , Miller, S. (1991). *Supervision: Working With People*, Irwin Inc. , 2nd Ed. Boston, s. 160.
- Şimsek, Serif, Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 115.

Tarlan, Deniz, Özkan Tütüncü. (2005). “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyum Analizi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 3, Sayı: 2, s. 141.

Tietjen, M. A. ve R. M. Myers, (1998). “*Motivation and Job Satisfaction*” *Manegment Decision*, Cilt 35. Sayı 4, s. 225.

Tikici, Mehmet ve Mehmet Deniz, (2005). *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayın, s. 28.

Tikici, Mehmet ve Mehmet Deniz, (2005). *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayın, s. 97.

Tikici, Mehmet ve Mehmet Deniz, (2005). *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayın, s. 97.

Toker Dereli, (1981). *Organizasyonlarda Davranış*, Ar Basım İstanbul, s. 37.

Tosı, H. L. ve N. P. Mero, (2003). *The Fundamentals of Organizational Behavior*, Blackwell Publishing, UK. s. 87.

Tosı, H. L. ve N. P. Mero, (2003). *The Fundamentals of Organizational Behavior*, Blackwell Publishing, UK. s. 65.

trdocs. org Erişim Tarihi: 15 Haziran 2016

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 11.

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 75.

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 22.

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 22.

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 75.

Türk, Mehmet Sezai (2003), Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 75.

Ugur, Suat, (2004). *Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi*, Tsof Plaka Matbacılık, Ankara, s. 27.

Unlivar, Perihan Tagay, Ozlem. "Employed married women: gender roles, life satisfaction, job satisfaction and marital adjustment/Cal", Kadın/Woman 2000, June 2015 Issue

Uyguç. Nermin: Yasemin Arbak; Ethem Duygulu; Nurcan Çıraklar, (2012). "İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayımı Altında İncelenmesi", *DEÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilti: 13 Sayı:2, s. 193.

Ülker, Halil, (1999). *Yönetim Süreçleri*, Ders Notları, Bolu, s. 132.

Vandenberg, R. J. and Scarpello, V. (1994), "A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, s. 535.

Vanderberg, R. J. and Scarpello, V. (1994), "A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, s. 540.

Vanderberg, R. J. and Scarpello, V., (1994), "A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, s. 535.

Vanderberg, R. J. and Scarpello, V. (1994), "A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, s. 535.

Vromm, Victor H. (1964). *Work and Motivation*. John Willey & Sons Inc. New York, s. 49.

Vroom, V. H. Yetton, P. (1980). "Normative Model of Leadership", *Reading in Managerial Psychology to Inside*, H. J. Leavitt, L. R. Pondy, D. M. Boje. Chicago Press, ss. 321-339.

Wiener, Yoashve Yehuda Vardi. (1980), "Relationships Betwee Job, Organization and Career Commitments and Work Outcomez: An Integrative Approach", *Organizational Behavior and Human Performance*. N. 26, s. 79.

<http://ybd.comu.edu.tr> Erişim Tarihi: 29 Nisan 2016

Yesim, (2008). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Yöneticileri için Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*, İstanbul, s. 11.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık, s. 83.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : Himmet GÜVEN
Doğum Yeri ve Tarihi : Rize-Hemşin, 11.10.1963
Uyruğu : T.C
Adres : Ayvalı Cad. Ayvalı Apt. No:17/3
Etlik/ANKARA
E-Posta Adresi : himmetguven53@gmail.com
İletişim : 0 530 326 53 93

EĞİTİM DURUMU

Ön Lisans Eğitimi : Anadolu Üniversitesi Adalet Mes. Yük. Okulu
Lisans Eğitimi : METU, Middle East Technical Universty Department of
History 1986-1987, 1987-1989
: Atatürk Üniversitesi Fen/Edebiyat Fakültesi, Felsefe
Bölümü
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

MESLEKİ DENEYİM

: AĞRI/ELEŞKİRT İkizgeçe İlköğretim OkuluSınıf
Öğretmeni
: AĞRI/MERKEZ Selçuk İlköğretim Okulu Sınıf
Öğretmeni
: AĞRI/MERKEZ Cumhuriyet Lisesi Felsefe Öğretmeni
: ANKARA/NALLIHAN Nallıhan Lisesi Felsefe
Öğretmeni

- : ANKARA/NALLIHAN Şehit Ömer Boztepe Çok Programlı Anadolu Lisesi Felsefe Öğretmeni
 - : BAKANLIK/MERKEZ TEŞKİLATI Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
 - : ANKARA/ÇANKAYA Ankara Çankaya Aziz Altınpınar Lisesi Felsefe Öğretmeni
 - : BAKANLIK/MERKEZ TEŞKİLATI Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
 - : BAKANLIK/ MERKEZE BAĞLI TAŞRA Öğretim Materyallerini Geliştirme, İnceleme Merkezi ve Akşam Sanat Okulu
 - : BAKANLIK/MERKEZ TEŞKİLATI Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
 - : ANKARA/KEÇİÖREN Keçiören Anadolu İmam Hatip Lisesi Felsefe Öğretmeni
 - : Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı Demokratik Vatandaşlık ve İnsan Hakları Eğitimi Projesi
- Ministry of National Education Board of Education
Democratic Citizenship and Human Rights Education
Project

ESER

Talim Terbiye Kurulu Başkanlığınca Onaylanan; MEB Ortaöğretim Psikoloji Ders Kitabı: Himmet GÜVEN - Ömer DURSUN, Tekno Artı Yay. /Ank.

2688 Ocak 2015 Sayı-Tarihli Tebliğler Dergisi

YABANCI DİL

İngilizce