

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE
ETKİSİ: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Süleyman DEMİR

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

ŞUBAT 2016

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE
ETKİSİ: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

İşletme Anabilim Dalı

Süleyman DEMİR

1303810173

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

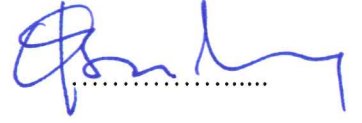
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Hamdullah Nejat BASIM

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303810173 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi Süleyman DEMİR ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi



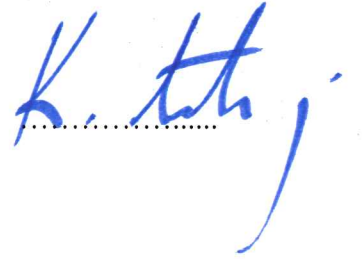
Jüri Üyeleri : Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi



: Doç. Dr. Cenk SÖZEN
Başkent Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 03.02.2016

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” adlı çalışmanın, tarafımdan akademik, etik ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

25.01.2016

Süleyman DEMİR



ÖNSÖZ

Uzun ve zorlu bir çalışma neticesinde oluşan “Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkisi: Sosyal Güvenlik Denetim Elemanları Üzerine Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinin hazırlık safhasında teşviklerinden ötürü ‘Türk Hava Kurumu Üniversitesi’nin değerli hocalarına,

Tez çalışması sürecinde fikir ve tavsiyeleriyle çalışmaya yön ve şekil veren bilimsel çalışmalar noktasında ufkumu açan tez danışmanım Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Sayın Hamdullah Nejat BASIM’a,

Verilerin toplanması aşamasında sağladığı katkılardan dolayı Sosyal Güvenlik Denetmenleri Derneği Başkan ve yöneticilerine,

Uygulama safhasında ankete katılım göstererek araştırmaya katkı sağlayan tüm Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarına,

Göstermiş oldukları sabır, anlayış ve verdikleri desteklerden ötürü eşim Meral Hanıma ve çocuklarıma teşekkür ederim.

Ayrıca hayatı boyunca yetiştirmemizde büyük emek sarfeden, okumayı ve çalışmayı bize sevdiren ve bilimsel çalışmalar yapmamızı telkin eden çok değerli babam İsmail Demir’i rahmetle ve özlemle yad ediyorum.

Şubat 2016

Süleyman DEMİR

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	x
ŞEKİL LİSTESİ	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. İŞ TATMİNİ	3
1.1 İş Tatmini Kavramı	3
1.2 İş Tatminin Önemi	4
1.3 İş Tatminin Tarihçesi	5
1.4 İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi	7
1.4.1 İş Tatmini ve Motivasyon	7
1.4.2 İş Tatmini ve Moral	8
1.4.3 İş Tatmini ve İş Tutumları	9
1.4.4 İş Tatmini ile Performans Arasındaki İlişki	10
1.4.5 İş Tatmini ile Verimlilik Arasındaki İlişki	11
1.4.6 İş Tatmini ile Örgütsel İklim İlişkisi	11
1.5 İş Tatminine İlişkin İleri Sürülen Motivasyon Kuramları	13
1.5.1 Kapsam Kuramları	13
1.5.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı	13
1.5.1.2 Herzberg'in çift faktör kuramı	15
1.5.1.3 McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı	18
1.5.1.4 Alderfer'in ERG kuramı	19
1.5.2 Süreç Kuramları	20
1.5.2.1 Vroom'un beklenti kuramı	21
1.5.2.2 Lawler ve Porter'in geliştirilmiş beklenti kuramı	21
1.5.2.3 Adams'ın eşitlik kuramı	22
1.5.2.4 Locke'ın amaç kuramı	23
1.6 İş Tatmininin Şekilleri	24
1.6.1 Sürekli Artan İş Tatmini	24
1.6.2 Dengede İş Tatmini	24
1.6.3 Kabullenilen İş Tatmini	24
1.6.4 Olumlu İş Tatminsizliği	24
1.6.5 Sabit İş Tatminsizliği	24
1.6.6 Sahte İş Tatmini	25
1.7 İş Tatminini Etkileyen Faktörler	25
1.7.1 Kişisel Faktörler	25
1.7.1.1 Cinsiyet	25
1.7.1.2 Yaş	26

1.7.1.3	Kıdem	27
1.7.1.4	Eğitim seviyesi	28
1.7.1.5	Statü	28
1.7.1.6	Kişilik	29
1.7.2	Örgütsel Faktörler	30
1.7.2.1	Çalışma koşulları	30
1.7.2.2	Ücret	31
1.7.2.3	Çalışma grubu	32
1.7.2.4	Yönetim	33
1.7.2.5	İşin kendisi	33
1.7.2.6	Terfi ve kariyer olanakları	34
1.7.2.7	Kararlara katılma	35
1.8	İş Tatmininin Sonuçları	36
1.8.1	Performans	36
1.8.2	Motivasyon	37
1.8.3	Başarı	37
1.8.4	Verimlilik	38
1.8.5	Yaşam Tatmini	38
1.8.6	Güdülenme	39
1.9	İş Tatminsizliğinin Sonuçları	40
1.9.1	İş Tatminsizliğinin Belirtileri	40
1.9.2	Örgütsel Sonuçlar	41
1.9.2.1	İşe gitmede isteksizlik	41
1.9.2.2	Örgütten ayrılma	41
1.9.2.3	Yetersizlik duygusu	42
1.9.2.4	İşbirliği sağlayamama	42
1.9.2.5	İşte hata yapma	43
1.9.2.6	İşten uzaklaşma isteği	43
1.9.2.7	İsabetsiz kararlar verme	43
1.9.2.8	Nitelik ve nicelik düşmesi	43
1.9.3	Psikolojik Sonuçlar	44
1.9.3.1	Saldırgan davranışlar	44
1.9.3.2	Geriye dönüş davranışları	45
1.9.3.3	Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar	45
1.9.3.4	İşi olurluna bırakma durumu	45
1.10	İş Tatmininin Ölçümü	45
1.10.1	Porter'ın İhtiyaç ve Tatmin Anketi	46
1.10.2	İş Tanımlama Endeksi	46
1.10.3	Minnesota Tatmin Ölçeği	47
İKİNCİ BÖLÜM		48
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		48
2.1	Örgütsel Bağlılık Kavramı	48
2.1.1	Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi	48
2.1.1.1	Örgütsel bağlılığın tanımı	48
2.1.1.2	Örgütsel bağlılığın önemi	50
2.1.2	Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar	51
2.1.2.1	Mesleğe bağlılık	51
2.1.2.2	İşe bağlılık	53
2.1.2.3	Kariyer bağlılığı	54
2.1.2.4	Çalışma arkadaşlarına bağlılık	55

2.1.2.5	Örgütsel sadakat	55
2.1.2.6	İtaat	56
2.2	Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	56
2.2.1	Örgütün Temel Amaç ve Değerlerini Kabullenme.....	57
2.2.2	Örgütsel Özverilerde Bulunma	57
2.2.3	Örgüt Üyeliğini Devam Ettirmede Güçlü Bir İstek Duyma	57
2.2.4	Örgütle Bütünleşme ve Örgütü Özümseme	58
2.3	Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	58
2.3.1	Duygusal - Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	59
2.3.1.1	Kanter'in sınıflandırması	60
2.3.1.2	Etzioni'nin sınıflandırması	62
2.3.1.3	O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması.....	63
2.3.1.4	Penley ve Gould'un sınıflandırması	64
2.3.1.5	Meyer ve Allen'in sınıflandırması.....	65
2.3.2	Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	69
2.3.2.1	Becker'in sınıflandırması	71
2.3.2.2	Salancik'in sınıflaması	72
2.3.3	Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	73
2.4	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	74
2.4.1	Kişisel Faktörler.....	75
2.4.1.1	Yaş	75
2.4.1.2	Cinsiyet.....	76
2.4.1.3	Eğitim düzeyi.....	76
2.4.1.4	Çalışma süresi.....	77
2.4.2	Örgütsel Faktörler	78
2.4.2.1	Örgütün büyüklüğü ve yapısı	78
2.4.2.2	Örgütsel ödüller	78
2.4.2.3	Yönetim biçimi ve katılım olanakları.....	79
2.4.2.4	Takım çalışması	80
2.5	Örgütsel Bağlılık Sonuçları.....	81
2.5.1	Bireysel Bakımdan Sonuçları	81
2.5.2	Çalışma Grupları Bakımından Sonuçları	81
2.5.3	Örgütsel Bakımdan Sonuçları	82
2.5.3.1	Performans.....	82
2.5.3.2	Devamsızlık.....	82
2.5.3.3	İşe geç gelme	83
2.5.3.4	İşgücü devir hızı ve işten ayrılma niyeti.....	83
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		85
3. MESLEKİ BAĞLILIK		85
3.1	Mesleki Bağlılık Kavramı	85
3.1.1	Mesleki Bağlılığın Tanımı	85
3.1.2	Mesleki Bağlılığın Temel Özellikleri	87
3.2	Mesleki Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	88
3.2.1	İşe Katılım	88
3.2.1.1	İşe katılımın temel özellikleri	88
3.2.1.1.1	Katılımcı yönetim anlayışı	89
3.2.1.2	Katılımcılığın alanları, metotları ve türleri.....	91
3.2.1.2.1	Katılımcılığın alanları	92
3.2.1.2.2	Katılımcılığın metotları	92
3.2.1.2.3	Katılımcılığın türleri	92

3.2.1.3 Katılımın faydaları.....	94
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	95
4. MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA.....	95
4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	95
4.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	96
4.3 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçeği	96
4.3.1 Minnesota İş Tatmin Ölçeği	96
4.3.2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	97
4.3.3 Blau Mesleki Bağlılık Ölçeği	98
4.4 Araştırmanın Varsayımları, Sınırları ve Hipotezleri.....	98
4.5 Kullanılan Verilerin Toplanması.....	99
4.6 Verilerin Analizi.....	99
4.7 Araştırma Bulguları.....	99
4.7.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	100
4.7.2 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi	101
4.7.3 Araştırmaya Katılan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Boyutlar İtibariyle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Mesleki Bağlılık Düzeyleri.....	103
4.8 Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular.....	106
4.8.1 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	106
4.8.2 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	107
4.8.3 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	108
4.8.4 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular	108
4.9 İş Tatmini Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular	109
4.9.1 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	109
4.9.2 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	110
4.9.3 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular	111
4.9.4 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular	111
4.10 Mesleki Bağlılık Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular.....	112
4.10.1 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	112
4.10.2 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	112
4.10.3 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	113
4.10.4 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular	113

4.11 Hipotez Testleri ve Regresyon Analizi Sonuçları	114
BEŞİNCİ BÖLÜM	122
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	122
KAYNAKLAR	127
EKLER	132
Ek-A: Anket Giriş Bölümü ve Demografik Bilgilere İlişkin Anket	133
Ek-B: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Anket Formu	134
Ek-C: İş Tatminine İlişkin Anket Formu	135
Ek-D: Mesleki Bağlılığa İlişkin Anket Formu	136
ÖZGEÇMİŞ	137

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1	: Herzberg'in faktör kümeleri.	16
Tablo 1.2	: Maslow ve Alderfer'in kuramlarının karşılaştırılması	19
Tablo 3.1	: İç katılım ile dış katılım arasındaki farklar	91
Tablo 4.1	: Sosyal güvenlik denetmen ve denetmen yardımcılarının demografik özelliklerine göre dağılımı.	100
Tablo 4.2	: Değişkenlere ait ölçeklerin güvenilirlik değerleri.	101
Tablo 4.3	: Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör analizi.	102
Tablo 4.4	: İlk 5 maddeye ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları.	103
Tablo 4.5	: Boyutlar itibarıyla örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılık.	103
Tablo 4.6	: Örgütsel bağlılık önem düzeyleri.	104
Tablo 4.7	: İş tatmini önem düzeyleri.	105
Tablo 4.8	: Mesleki bağlılık önem düzeyleri.	106
Tablo 4.9	: Cinsiyet ile örgütsel bağlılık düzeyi t testi sonuçları.	107
Tablo 4.10	: Medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi t testi sonuçları.	107
Tablo 4.11	: Yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.	108
Tablo 4.12	: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.	109
Tablo 4.13	: Cinsiyet değişkeni ile iş tatmin düzeyi t testi.	110
Tablo 4.14	: Medeni durum değişkeni ile iş tatmin düzeyi t testi.	110
Tablo 4.15	: Yaş değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.	111
Tablo 4.16	: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.	111
Tablo 4.17	: Cinsiyet değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.	112
Tablo 4.18	: Medeni durum değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.	112
Tablo 4.19	: Yaş değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.	113
Tablo 4.20	: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.	113
Tablo 4.21	: Çoklu regresyon sonuçları.	116
Tablo 4.22	: Çoklu regresyon sonuçları.	117
Tablo 4.23	: Çoklu regresyon sonuçları.	117
Tablo 4.24	: Çoklu regresyon sonuçları.	118
Tablo 4.25	: Statü değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.	119
Tablo 4.26	: Özel sektörde çalışma değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.	120
Tablo 4.27	: Öğrenim durumu değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.	120
Tablo 4.28	: Aile toplam geliri değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.	120

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1	: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi.	14
Şekil 1.2	: Tatminsizliğe karşı gösterilen tepkiler.	40
Şekil 2.1	: Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması	59
Şekil 2.2	: Tutumsal bağlılık yaklaşımı	60
Şekil 2.3	: Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli	66
Şekil 2.4	: Davranışsal bağlılık yaklaşımı.....	70
Şekil 2.5	: Örgütsel bağlılıklar	74

ÖZET

MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

DEMİR, Süleyman

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Ocak 2016, 137 sayfa

Çalışmanın temel amacı, örgüt elemanlarının örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini araştırmak ve iş tatmini düzeylerini belirlemektir.

Temel amaca binaen çalışmanın amacı, üç kapsamda incelenecektir: Bunlardan ilki örgütsel davranış alanında önemi vurgulanan örgütsel bağlılık, mesleki bağlılık ve iş tatmini kavramlarının bütünsellik çerçevesi içerisinde incelenmesidir. Diğer amacı Türkiye genelinde Sosyal Güvenlik Denetmenliği görevinde çalışanların mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin kurum çalışanları özelinde incelenmesidir. Son bölümün amacı ise, hipotezlerin test edilmesine yöneliktir. Bu noktada yapılan araştırmayı desteklemek amacıyla görgül bir çalışma yapılmıştır. Araştırma Sosyal Güvenlik Kurumunda çalışmakta olan Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarından 300 çalışanı kapsamaktadır.

Araştırmada uygulanan Minnesota İş Tatmini Ölçeği ile Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeyleri belirlenmiştir. Bireylerin Örgütsel bağlılığını ölçmek amacıyla kullanılan Meyer ve Allen'in (1990) geliştirdiği ölçek ile bireylerin duygusal bağlılığı devam bağlılığı ve normatif bağlılığı ve genel bağlılığı ölçülmüştür. Son olarak da, Blau (1985) tarafından geliştirilen Mesleki bağlılık ölçeği ile de bireylerin mesleki

bağlılık düzeyleri ölçülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış olup, kolayda örnekleme yöntemi ile örneklem seçimi yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin istatistiksel analizinde “SPSS Statistics 15.0” paket programı kullanılmıştır. Verilerin çözümlemesinde Güvenilirlik Analizi, T testi, Bağımsız grup T testi, Tek yönlü Varyans Analizi ve Regresyon Analizi gibi analizler kullanılmıştır. Hata payı sınırı 0,05 olarak varsayılmış ve örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığın iş tatminine olan etkisi bu bulgularla açıklanarak çalışma tamamlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Mesleki Bağlılık, Örgütsel Bağlılık

ABSTRACT

THE EFFECTS OF PROFESSIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON JOB SATISFACTION: A RESEARCH ON SOCIL SECURITY INSPECTION PERSONNEL

DEMİR, Süleyman

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

January 2016, 137 pages

The aim of this study is to research the effects of professional commitment and organizational commitment on job satisfaction and determine the job satisfaction.

In regard to the main aim, the aim of the study will be analyzed in three scopes. Firstly, organizational commitment, job commitment and job satisfaction which are seen important in the area of organizational behavior will be analyzed within the frame of totality. The other aim is to analyze the organizational commitment, job commitment and job satisfaction of Social Security Auditors. Finally, hypothesis will be tested. The research includes 300 Social Security Auditors and Assistant Auditors.

In the study, with the Minnesota Job Satisfaction Scale, the intrinsic satisfaction, extrinsic satisfaction and general satisfaction levels of Auditors and Assistant Auditors were determined. With the scale of Meyer and Allen (1990) which was used to measure the Organizational Commitment of Individuals, emotional commitment, continuation commitment and normative commitment, and general commitment of individuals, were measured. In the research, survey method was used to gather data and sample selection was made with easy sampling method. “SPSS Statistics 15.0” package program was used to analyze the data gathered in the study. Analysis such as Reliability analysis, T test, Independent Sample T Test, One-way Analysis of Variance and Regression Analysis were used for data analysis. The

error margin was counted as 0,05 and the study was completed by explaining the effects of professional commitment and organizational commitment on job satisfaction with these findings.

Key words: Professional Commitment, Organizational Commitment, Job Satisfaction

GİRİŞ

Dünyada meydana gelen hızlı değişim ve gelişimler neticesinde kurumların bu değişim ve gelişimlere uyum sağlayabilmek adına birtakım uygulamaları yürürlüğe alması gerekmektedir. İster kamu ister özel sektör olsun çalışan, bağlı bulunduğu kurumun temelini oluşturur ve kurumun hedeflerine erişmesinde en önemli unsurdur. Kurum planlarında bulunan amaçlarına erişmede; kurumun işlevine ve değer yargılarına sıkı sıkıya bağlı olan, kurumla bütünleşen, kendini kurumun bir kısmı olarak görüp, kurumun hedefleri ile kendi hedeflerini birbiri ile dengeleyen ve kurumun hedeflerini benimseyen çalışanlara gereksinim duyar. Bu çalışanların kuruma bağlılığını sağlayan ve onları kurumda bulunmaya ikna eden en önemli üç unsur “iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık” olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple kurumlar hâlihazırda bulunan çalışanlarını tatmin ederek gerek örgütsel bağlılıklarını gerekse mesleki bağlılıklarını artırmaya çabalamaktadırlar. İşinden tatmin olan çalışan, kendisini kuruma bağlı hissedecek ve örgütsel bağlılığı yükseltecektir. Bu bilgiler ışığında iş tatmininin, örgütsel bağlılığın ve mesleki bağlılığın birbirinden etkilendiği ve karşılıklı etkileşim içinde oldukları gözlenmektedir. Yapılmakta olan iş için uygun çalışanın bulunması ve hazır hale getirilmesi oldukça güç ve zaman alan bir konudur. Örgütler bu tür dezavantajlarla karşı karşıya gelmemek için iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık üzerine daha çok ağırlık verip bu hususa yönelik çözüm amaçlı pek çok metot geliştirmektedirler.

Bu araştırmanın amacı, Sosyal Güvenlik Kurumunda görev yapmakta olan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının mesleki bağlılığının ve örgütsel bağlılığının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek ve bunun yanında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık düzeylerinin çeşitli yönlerden farklılıklara göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemektir. Bu bağlamda Çalışma dört kısımdan oluşmaktadır.

Birinci kısımda iş tatmini kavramı, tanımı, önemi ve benzer kavramlarla ilişkisi gibi çeşitli yönlerden ele alınarak incelenmiştir.

İkinci kısımda örgütsel bağlılık kavramı, önemi ve benzer kavramlarla ilişkisi, örgütsel bağlılığın sınıflandırılması gibi çeşitli konu başlıkları altında incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü kısmında mesleki bağlılık kavramına yer verilmiştir. Bu bölümde mesleki bağlılık kavramı farklı boyutları ile ele alınmış olup Mesleki bağlılık kavramının örgütsel yapıya olan etkisi incelenmiştir.

Çalışmanın son kısmı olan dördüncü bölümde ise uygulama bölümüne yer verilmiştir. Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarına yönelik yapılan uygulamada, Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığının, İş Tatminine Etkisi' ne yönelik uygulanan anket sonucundan elde edilen bilgiler ışığında analizler yapılarak, söz konusu etki hakkında çalışma yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

1.1 İş Tatmini Kavramı

Çalışanların verimlilik düzeylerini etkileyen unsurlardan olan iş tatmini için yazında pek çok tanım yapılmıştır. İş tatminiyle ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş tatmini kavramını tanımlayan araştırmacıların ortak bir yaklaşıma sahip oldukları söylenebilir.

İş tatmini kavramı “Çalışanların işlerine karşı göstermiş oldukları genel tutum” olarak tanımlanabilecektir (Erdoğan, 1996: 32).

İş tatmininin soyut bir kavram olması nedeniyle iş tatminini anlamak ve anlatmak amacıyla genelde işi sevme, işe sadakat, işe kendini azimle verme, kendini işine adanma gibi tanımlamalar da kullanılabilir (İncir, 1998: 50). Ayrıca iş tatmini çalışanların yapmış oldukları işten duydukları memnuniyetin bir göstergesi olarak da düşünülebilir. Bu yüzden iş tatmini, çalışanların işlerinin farklı yönleri hakkındaki hislerini açıklar (Türk, 2003: 75).

Vroom (1964), iş tatminini, çalışanın sahip olduğu iş rollerine yönelik duygusal bir eğilimi olarak tanımlamaktadır (Akt. Balcı, 1985: 3).

Daha farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse, iş tatmini çalışanın işine karşı hissettiği olumlu ve olumsuz hislerin bir derecesidir. İş tatmini, psikolojik, fizyolojik ve çevresel unsurların bir bütünü olarak bunların bireyi mutlu etme durumudur (Şişman ve Turan, 2004: 119).

İş tatmini “çalışanın işini, iş hayatını değerlendirmesi temelinde kendisi açısından sağladığı hazdır” (Başaran, 1991: 35).

Yine bir başka tanıma göre ise iş tatmini, çalışanın iş ve işin farklı boyutlarına yönelik istekleri ile bu isteklerin karşılanma düzeyi doğrultusunda algılamaları arasındaki duygusal tepkilerdir (Balcı, 1985: 7).

Silah, (1997:6) iş tatmini kavramının tanımlanmasının güçlüğüne vurgularken, çalışanın yüzündeki mutlu bir tebessüm ile kendini belli edemeyebileceği varsayımından yola çıkarak çalışanların psikolojik olarak da kendilerini örgütsel ortamın içerisinde hissetmelerinin ne kadar önemli olduğundan bahseder.

Dolayısıyla kişinin işine karşı göstermiş olduğu genel tutum olumlu ise iş tatmininin varlığından söz edilir. Bu noktada, eğer kişinin işinde yaşadığı tecrübeler sonucu oluşan tutum olumsuz ise iş tatmininin varlığından söz edilemez ve kişi yaptığı işten memnun değildir sonucuna varılır (Türk, 2003: 12).

1.2 İş Tatminin Önemi

İş tatmininin sağlanması kolay değildir. Bunun nedeni ise, çalışanların ihtiyaçlarını tam anlamıyla doyuracak bir iş bulmanın kolay olmamasıdır (Kaynak, 1990: 370).

Luthans (1989: 170)' a göre iş tatmininin üç önemli boyutu vardır:

1. İş tatmini, iş durumuna duygusal bir cevaptır. Soyuttur, görülemez ancak ifade edilebilir.
2. İş tatmini, kazançların ne ölçüde sağlandığı ve beklentileri ne ölçüde sağladığının belirlenmesidir.
3. Birbiri ile ilişkili davranışları ifade eder. Bunlar; işin özü, ücret, terfi imkânları, yönetim şekli ve iş arkadaşlarıdır (Akt: Duman, 2006: 13).

Feldman ve Arnold (1986)'a göre iş ortamında bulunan pek çok değişkenden etkilenen, kısa zaman dilimleri içerisinde oldukça hızlı iniş ve çıkışlar sergileyen iş tatmini, çalışanların işleri ile ilgili düşüncelerini ve duygularını belirtir (Akt: Tok, 2004: 18). Çalışanların, işlerini tatmin edici, üzüntü verici, sıkıcı ya da anlamlı görmeleri, hem kendileri açısından hem de işleri açısından oldukça büyük bir öneme sahiptir (Akt: Tok, 2004: 18).

Barutçugil (2004) iş tatminini, çalışanın yaptığı işin ve yaptığı işten elde ettiklerinin gereksinimleriyle ve kişisel değer yargılarıyla örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı his olarak tanımlar. Çalışanların değer yargıları farklılık gösterir. Bu sebeple, farklı konumlarda bulunan çalışanlar belirli bir durumdan farklı tatminlere ulaşabilirler. İş tatmini kişilerin algılama biçimleri ile ilgili bir kavram olup, çalışanın isteklerinin ve elde ettiklerinin farkında olmaması olasılığı her zaman mümkündür. Bu yüzden iş tatmininin yapılan işe ve ilişkilere bir

tepki olması sebebiyle gözlenmesi ve ölçülmesi pek kolay değildir. Çalışanların kişisel özellikleri ve yaptıkları iş ile ilgili beklentileri farklılaştıkça iş tatminini sağlayan durumlar da farklılaşmaktadır (Barutçugil, 2004: 389).

İmamoğlu (2001), örgütlerde iş tatmini iki sebeple önem taşıdığını söylemektedir. Bunlardan birincisi, çalışanı işiyle ilgili olarak memnun etmek yönetimin sorumluluğudur. Bu açıdan bakıldığında iş tatmin ölçümleri, örgütlerin yönetim, politika ve uygulamalarının başarılı olup olmadığını ölçmede kullanılacak standartları veya ölçütleri oluşturur. Bir diğer önemi ise iş tatmininin yüksek olması yönetimi rahatlatması olarak tanımlanabilecektir. Çünkü iş tatmini yönetimin istekleri doğrultusunda olumlu koşullarla ilişkili bir kavramdır. Yüksek iş tatmini, örgütün, iyi bir yönetim şekliyle yönetildiğinin bir belirtisidir fakat bu durumun sağlanması da bir o kadar zordur (İmamoğlu, 2001: 5).

Verimlilik açısından bakıldığında, tatmin olmuş çalışanlar işyerinde, üretkenliği yükseltir, işyerine sağlıklı, olumlu bir yaşam, mutluluk ve huzur getirir. Bu noktada yöneticilerden beklenen davranış, çalışanların iş tatminlerinin sağlanması için gerekli olan çabayı sarf etmeleridir. Yöneticiler, çalışanları bir makine olarak görmemeli, sosyal yönü olan, ekonomik beklentilerin haricinde farklı beklentileri ve gereksinimleri olan varlıklar olarak görmelidirler (Özkalp, ve Kirel, 2001:139). Ayrıca çalışanların bu gereksinimlerini karşılamak için çalıştıklarını bilmelidirler.

Çalışanlar hayatlarının büyük bir kısmını evlerinin dışında çalışarak geçirmektedirler. Çalışanların sağlıklı başarılı, üretken mutlu ve huzurlu olması toplumsal yaşam yönünden de oldukça önemlidir. Çalışanın işinden elde ettiği tatmin, hayatını da etkiler. İnsanın, kendine göre önemli gördüğü bir alandaki duygularını başka alanlara da yansıtarak genel bir tutum sergilediği görülmektedir. Bu genel tutumdan yola çıkarak tatminin, işini haz duygusuyla yapan bir çalışanın ömrünün uzamasına yol açacağı söylenebilir (Başaran, 1991: 205).

1.3 İş Tatminin Tarihçesi

I. Dünya Savaşıyla birlikte Amerikalı ve Avrupalı psikologlar, insanların işleriyle ilgili problemler yaşadıklarını görmüşler, savaş sonrası düşüş gösteren verimi arttırmak ve çalışanların değişim hızını azaltmak için birçok araştırma yapılmıştır (Türk, 2003: 75). Çoğunlukla yönetim akımlarıyla eş güdümlü giden bu

alışmalar sonucunda iş tatmini konusunda günümüzdeki noktaya gelinmiştir (İmamoğlu, 2001: 3).

Çalışanların işleriyle ilgili olan tutumlarını odak noktasına alan iş tatmini, 1930’larda örgütsel davranış araştırmaları içinde yer almasından bu yana oldukça dikkat çekici bir konu olmuştur. İlk olarak 1935 yılında Hoppock tarafından iş tatmini ile ilgili çalışmalara başlanmış ve süreç itibariyle iş tatmini öğeleriyle birlikte verimlilik, iş başarımı ve performans arasındaki ilişkiler de araştırılmıştır (Akt. Eren, 1993: 111).

II. Dünya Savaşı sonrasında iş tatmini kavramı kesin olarak ortaya çıkmış olup, bu dönemde faaliyet göstermekte olan fabrikalar, fiziksel açıdan yeterli ortamlara sahip olmamalarının yanında, çalışanlar için tatmin edici çalışma ortamları hazırlamaya da önem vermemişlerdir. Bunun yanı sıra işler; günlük ve terfi imkanı olmayan işler olduğundan verimlilik oldukça düşük düzeylerde olmuştur. II. Dünya Savaşı sonrasında çalışanların kısa süre içerisinde işten ayrılmalarının getirdiği maddi yükten ve olumsuz sanayi ilişkilerinin meydana getirdiği problemlerden kurtulmak amacıyla iş tatmin kavramı önemli bir hale gelmiştir (Türk, 2003: 75).

Neoklasik yaklaşımın baskın olduğu 1940’lı, 1950’li yıllarda ve sonraki dönemlerde, iş tatmini çalışmaları geçmişe göre hız kazanmıştır (Judge, Church, 2000: 166). O dönemde her ne kadar iş tatmini yüksek verim için yeterliymiş gibi görünse de; işletmenin genel başarısı adına gerekli olan koşullardan biri olarak görülmektedir (Baysal, Tekarslan, 1996: 278).

Locke (1966), iş tatminine farklı bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram iş tatminini; gerçek performans düzeyleri ile beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele almıştır.

1950-1960 yılları arasında yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının adından sıkça söz ettirmesi ile birlikte, çalışana olan bakış açısı da değişmiştir. Bu yaklaşım ile birlikte insan, sosyal psikolojik bir varlık olarak kabul görmeye başlanmıştır (Türk, 2003: 22).

Örgütün sahip olduğu tüm maddi değerler ve varlıkları ancak insan aracılığı ile örgütsel amaçlar doğrultusunda hizmet edebileceği düşünülmektedir. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli insan gücü olursa olsun, insan gücü belirli bir amaç doğrultusunda isteklendirilip harekete geçirilmediği sürece örgüte yarar sağlayamaz (Can, Halil, Akgün 1995: 317).

İnsan kaynakları bir örgütün en önemli varlığı olarak görülür. Örgütün başarılı olması ya da başarısız olması insan gücünün nicelik ve nitelik açısından yeterliliğine bağlıdır. Bu sebeple insan gücü gereksinimini karşılamak için örgütün uygulayacağı istihdam politikaları hayati bir önem taşır. Örgütün amaçlarına erişebilmesi insan gücünün verimliliğiyle ilişkili olup, insan kaynağı işinden tatmin elde ettikçe; örgütün ortak amaçlara ulaşması da kolay olacağı söylenmektedir. Ayrıca insanlar gereksinimleri karşılandığı müddetçe daha iyi bir verim göstermekte ve işinden tatmin elde eden çalışanların işletmeyi başarılı kılacağı düşünülmektedir. Bu yönden bakıldığında, çalışanların iş tatmininin sağlanması örgütler açısından çok önemli bir konumdadır (Türk, 2003: 28).

1.4 İş Tatmininin Benzer Kavramlarla İlişkisi

1.4.1 İş Tatmini ve Motivasyon

Motivasyon; kişileri bir takım unsurlarla etkileyerek, bu unsurların etkileri olmadan önce sergileyeceği tutumdan başka bir şekilde hareket etmesini sağlamayı ifade etmektedir (Eroğlu, 2007: 375). İnsanları belirli bir amaca yönelik olarak arzu ve istekleri ile harekete geçirmek amacıyla sarf edilen çabaların tamamı olan motivasyonun (güdülemenin) iki özelliği bulunmaktadır. Bunlardan birincisi motivasyonun kişisel bir olgu olmasıdır. Bir kişiyi motive eden durum, başka bir kişiyi motive etmeyebilir. İkincisi ise, Motivasyonun sadece insanın davranışlarında gözlenebilen bir kavram olmasıdır (Koçel, 2005: 634).

Açıklamalar kapsamında bakıldığında motivasyonun, kişisel bir olgu ve kişiden kişiye değişiklik gösterebilen bir kavram olduğu söylenebilir. Bu bağlamda motivasyon, bir kişiyi harekete geçirmek adına yapılan çalışmaların tümünü ifade ettiği düşünülmektedir. Ancak uygulanan motivasyon bir kişiyi harekete geçirebilirken bir başka kişiye etki etmeyebilir.

Motivasyon ile tatmin arasındaki bağlantı, koşullara bağlı olarak değişebilir. Aralarındaki bağlantı bazen olumlu, bazen yansız ve bazen de olumsuz olabilir (Eroğlu, 2007: 382). Çoğunlukla kişilerin hayata geçirmek istedikleri arzuları ile iş yaşamından edindikleri izlenimleri birbiriyle örtüştüğünde tatmin meydana gelmektedir. Tatmin olmuş bir çalışanın motive olabilmesi açısından gerekli koşullar sağlanmış demektir. Yani motivasyon tatmin oluşturabilir. İşlerinden beklentilerini

elde eden kişiler, elde ettikleri beklentiler doğrultusunda motive olurlar ve verimlilikleri yükselir (Şimşek vd, 2011: 205).

Motivasyon ile tatmin karşılıklı ilişki içerisindeyler. Tatmin olmuş kişi davranışını değiştirmeye ve motive olmaya oldukça yatkın bir hal alır. İş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişkiyi irdelleyecek olursak; motivasyon insanları tatmine oluşturma noktasında bir süreçtir. Tatmin ise motive olma sonucunda ortaya çıkan bir olgudur. İş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişki karşılıklı bir döngü içerisindeydir. Motivasyon tatmine zemin hazırlarken, tatminin de aynı şekilde motivasyon sağladığı söylenebilir (Çelik Keleş, 2006: 9).

1.4.2 İş Tatmini ve Moral

Moral kavramı, tanımlanması ve ölçülmesi güç olan bir kavramdır. Kısaca tanımlamak gerekirse, bir bireye veya bir topluluğa hakim olan atmosfer denebilir. Moral, kişilerin ve grupların işlerine, çevrelerine ve yöneticilere karşı sergiledikleri davranışlardır. Moral sürekli olarak değişim içerisinde olan bir kavramdır. Yani sürekli yükselip, düşebileceğinden morali yükseltmek için sürekli bir çaba içerisinde olmak gerekir. Bu sebeple moral sürekli olarak beslenmeye ihtiyacı olan bir histir. Moral düzeyi yüksek olan ve iş tatminine ulaşan çalışanlar, daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun sonucunda işletmeye kattıkları değer artar. İşletmelerde kişiler, iyi niyet duygusu dâhilinde ortak bir amaç uğruna beraber hareket etmek zorundadırlar. Bu nedenle örgütlerde takım ruhunun oluşturulması ve işbirliğinin sağlanması gerekmektedir (Eren, 2008: 197).

İş tatmini ile moral birbiriyle benzerliği olan kavramlardır. Ama moral, iş tatminine göre bir derece daha fazla öznel bir kavramdır. Tatmin kavramsal olarak, beklentilerin elde edilmesi gibi net bir kavram olmasa da bu noktada belirli bir ölçüttür. Ancak moral, belirgin bir ölçüte sahip değildir, sadece dolaylı gözlemler elde edilerek belirlenebilmektedir (Eroğlu, 2007: 383).

Çalışanların moral düzeylerinin düşük olması, düşük iş tatmini gibi olumsuz sonuçları oluşturduğu söylenebilir. Buna karşılık, moral düzeyi yüksek olan bir çalışanın yaptığı işlerde daha başarılı olacağı, yüksek moral düzeyi sayesinde yapılan işin verimliliğinin artacağı ve çalışanların yapmış oldukları işten memnun olmaları sebebiyle çalışanların devrini azaltacağı sonuçlarına ulaşılabilir. Bu noktada çalışanların morallerinin yüksek olması olumlu etkilere yol açar (Karakuş, 2011: 51).

1. Moral düzeyi yüksek olan bir kişi, verilen görevleri yüksek enerjiyle yapar.
2. Çalışanlar, yaptıkları işlerde daha arzulu olurlar.
3. Çalışanlar işletmelerin yaşadığı sorunlarda olağanüstü gayret sarf ederler.
4. Çalışanlar işyerinin kurallarına, yönetmeliklerine isteyerek uyarlar ve disiplin içerisinde görevlerini yerine getirirler.
5. Çalışanlar, işletmenin amaçları doğrultusunda işbirliği yaparlar.
6. Çalışanların, yöneticilere ve işletmeye karşı bağlılık duyguları artar.
7. Moral düzeyinin yüksek olması, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde olumlu etkilere sahiptir. Moral düzeyinin yüksek olması işgücü devrini ve devamsızlığı azaltır. Bu bağlamda katlanılan maliyetler de azalma görülür.

1.4.3 İş Tatmini ve İş Tutumları

Tutum en geniş anlamda, kişinin çevresindeki belirli konulara (canlı veya cansız) karşı zihinsel olarak hazırlanışı veya belirli bir şekildeki vaziyetidir (Özkalp ve Kirel, 2011: 105). Kişinin herhangi bir olguyla ilgili olan tutumunun birinci unsuru, bu konudaki olumlu veya olumsuz hisleri, ikinci unsuru tutumu hakkındaki fikirleri, üçüncü unsuru ise, tutumundaki davranış eğilimleridir. Genel olarak, tutumun üç temel unsuru arasında bir tutarlılığın mevcut olduğu varsayılır (Eroğlu, 2007: 434).

Tutumlar duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak üç bileşene sahiptir. Duygusal bileşen, bireyin ilgili nesneye ilişkin duygu ve değerlendirmelerinden oluşur. Bilişsel bileşen, bireyin ilgili nesneye ilişkin bilgi ve inançlarından oluşur. Davranışsal bileşen ise diğer iki unsurun etkisi sayesinde ortaya çıkar ve bireyi ilgili nesneye ilişkin davranışlarda bulunmaya eğilimli kılar (Özkalp ve Kirel, 2011: 106-107). Bu bağlamda tutum duygusal, sosyo-psikolojik ve kişisel bir kavramı açıklamaktadır.

Tutumlar, çalışanların işyeri ile ilgili çalışma koşulları ile mensubu oldukları örgütlerdeki sosyal ilişkilerin neticesinde yaşadıkları tatmin veya tatminsizlik hissinin düzeyine göre çalışanların bazı tutumlarının oluşumunda ve yöneliminde önemli rol oynayabilir. Tutumlar ile iş tatmini arasında bir bağ kurmak için örnek vermek gerekirse; çalışanların terfi istediği düşünölsün, çalışanlar mensubu oldukları örgütün terfi konusundaki adil uygulamalarına bakarak eğer yaptıkları işin kendilerine deneyim getireceğine ve eğitimin terfi için gerekli olduğuna inanıyorsa iş tatminini sağlayacak tutumlar içerisinde bulunacaktır. Sonuç olarak birey örgütte

kalmak isteyecek ve mümkün olduğunca üretken olmaya çalışacaktır (Aksel, 2003: 96).

1.4.4 İş Tatmini ile Performans Arasındaki İlişki

Performans kavramı hakkında yazında farklı tanımlamalara yer verilmektedir. Performans, bireylerin görevlerini yerine getirmek için sarf ettikleri çabaların tümü karşılığında başarı düzeyi olduğu düşünülmektedir. Elde edilen performans daha sonra ödüllendirilirse iş tatminine dönüşür (Çelik Keleş, 2006: 24). Performans planlanmış bir etkinliğin amacına ne derece ulaştığının bir göstergesidir. Daha kısa bir ifadeyle, performans belirlenen amaçların gerçekleşme düzeyidir (Tutar ve Altınöz, 2010: 201).

Yapılan araştırmaların geneli iş tatmini ile performans arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmıştır (Judge vd., 2001: 376). Bu sebeple günümüzde insan kaynakları yönetimi, hem özel hem de kamu sektöründe bireysel temelde verimlilik, işe devamsızlık ve çalışan döngüsü hususlarının örgütsel performans ile ilişkisi üzerinde durmaktadır. Çalışanların tatmin olma düzeylerine önem veren yöneticiler, çalışanların daha iyi çalıştığını görecektir (Barutçugil, 2004: 392).

Çalışanların tatmini ile performansı arasındaki ilişki üç şekilde oluşmaktadır:

1. İş tatmini performansı yükseltir.
2. Performans iş tatminine neden olur.
3. İş Tatmini ile performans arasındaki ilişkiyi bir de ödüller belirler.

İş tatmini ile performans arasında bulunan ilişkinin anlamlı olabilmesi için çalışanın kişilik özelliklerinin haricinde, ödül beklentisi ve adalet duygusu gibi diğer unsurların da olması gerekmektedir (Dinç, 2011: 118).

Yani çalışanlar, göstermiş oldukları performans neticesinde elde ettikleri ödüllerin, hak ettiklerinin altında olduğunu veya hak etmeyen çalışana da yine ödül verildiğini görürlerse bu durum iş tatminsizliğini ortaya çıkarır. Bunun neticesinde de kişinin tatmin düzeyi ile bir sonraki dönemde ulaşacağı başarı arasında olumsuz bir ilişki oluşacak yani tatmin elde edememe durumu başarısızlık sonucunu doğuracaktır.

Performans değerlendirmeleri standartlara uygun bir şekilde yapılmalıdır. Aksi halde yapılan araştırmalara göre performans değerlendirmesinin kötü, eksik ve

konunun ehli olmayan kişilerce yapılması durumunda tatminin düşmesine neden olabileceği sonucuna ulaşılmıştır (Çelik Keleş, 2006: 28).

1.4.5 İş Tatmini ile Verimlilik Arasındaki İlişki

Verimlilik, örgütü hedeflerine ulaştıracak olan iki farklı metot aynı sonucu verecekse; bunlardan maliyeti daha düşük olanı seçme durumudur (Eren, 2008: 220). Çalışanların verimliliğinin artması ancak çalıştıkları işten dolayı mutlu olmalarıyla mümkün olur. Bu durum da iş tatmini kavramının ortaya çıkmasına sebep olur. Çalışanların performanslarının yüksek olması ve verimli bir şekilde çalışmaları ancak yaptıkları işler sonucunda yeterince tatmin elde etmelerine bağlıdır (Toker, 2007: 2).

Eroğlu (2007) İşletmelerin en önemli amaçlarından biri, elde bulunan kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasıdır. İyi bir yönetimin amacı, en az çalışan, en az para, en az malzeme vb. kullanarak daha çok üretim sağlamaktır. Ayrıca işletme tarafından belirlenen hedefleri tam olarak gerçekleştirmeye çalışmak, yönetimin önem verdiği konulardan birisidir. Örgütsel verimliliği sağlamanın birçok yolu bulunmakta olup bunlara örnek olarak, iyi araç ve gereç kullanımı, teknolojik yeniliklerden yararlanma, çalışanları yeteneklerine uygun görevlerde çalıştırma gibi. Ancak bu yollardan en önemlisi örgüt mensuplarının verimlilik düzeylerini arttırmaktır. Bunun sağlanabilmesi ise iş tatmini ile mümkündür (Eroğlu, 2007: 308).

İş tatmini ile verimlilik ilişkisi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda, bu iki olgu arasında güçlü pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır (Bayrak Kök, 2006: 294). Ayrıca iş tatmin düzeyinin yüksekliği kişinin doğrudan performansını arttırmanın yanı sıra, örgütsel düzeyde bir performans artışına ve örgütsel başarının artışına neden olduğu tespit edilmiştir (Bayrak Kök, 2006: 294).

İş tatmini süreci karmaşık bir yapıya sahip olduğundan, her zaman yüksek düzeyde verimlilikle sonuçlanmayabilmektedir. Başka bir ifadeyle çalışan az tatminle çok verim elde edebileceği gibi tam tersi de mümkündür. “İş görenler, çalışmak istemeyecek kadar mutlu olabilirler.” (Eroğlu, 2007: 380-381).

1.4.6 İş Tatmini ile Örgütsel İklim İlişkisi

Örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden farklı kılan, örgütü tanımlayan, örgüte hakim olan, örgütün iç çevresinin kararlı, değişmez,

devamlı niteliğine sahip ve örgüt mensuplarının davranışlarını etkileyen ve üyelerin davranışlarından etkilenen soyut ancak, örgüt içindeki bireylerce hissedilebilen, bütün bu özellikleri içerisinde barındıran psikolojik bir terimdir (Genç ve Karcıoğlu, 2000: 24).

Örgütsel iklim, örgütsel yapı, politikalar, liderlik özellikleri vb. tarafından belirlenir (Özdemir, 2006: 92). Örgütsel iklimin, örgüt üyelerince olması gerekenle, içinde bulunulan durumun karşılaştırılarak değerlendirilmesi neticesinde iş tatmini oluşmaktadır (Özdemir, 2006: 92).

Örgütsel iklimi belirleyen temel unsur, çalışanların örgütün psikolojik ortamına yönelik algı benzerlikleridir. Bu benzerlikler, bir örgütün iklimini diğer bir örgütten ayıran özelliklerdir. Benzer bir ifadeyle örgütü diğerlerinden farklı kılan özelliklerdir (Tutar ve Altınöz, 2010:196).

Örgütsel iklimin yönetimi, çalışanların iş tatmini elde etmeleri, yüksek başarı motivasyonuna sahip olmaları, bu etkenlerle birlikte verimli ve etkin olmaları açısından oldukça önemlidir. Bu konu hakkında yapılan araştırmalarda, örgütsel iklimin, çalışanların iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılığı ve performansı ile ilişkili olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Örgütün psikolojik iklimi eğer çalışanı tatmin ederse bu durum, çalışanın yaratıcılığını ortaya çıkarmasına ve iş tatmini düzeyini yükselmesine, bu durum ise performansın ve başarının artmasına, bunlarla eş güdümlü olarak örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağladığı tespit edilmiştir (Tutar ve Altınöz, 2010: 197).

İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarların haricinde çalışanın birlikte çalıştığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2006: 90). Örgütlerde bulunan açıklık iklimi, çatışma ve sorun çözme süreçlerinde de olumlu bir etkiye sahiptir (Özdemir, 2006: 90). Açıklık ikliminin bulunduğu örgütlerde bireysel çatışmalara çok az rastlanmaktadır. Bu tür örgütlerde takım çalışması egemendir ve böyle bir ortamda bireysel başarıdan daha çok takım başarısının tüm sistemin başarısını doğuracağına yönelik bir anlayış vardır. Çalışanlar doğru yaklaşımlara ve çözümlere beraber çalışarak ulaşırlar ve bu durum da iş tatminini etkileyen faktörler arasında, örgütsel iklimin önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir (Özdemir, 2006: 90).

1.5 İş Tatminine İlişkin İleri Sürülen Motivasyon Kuramları

Motivasyon kuramları iş tatminini olumlu yönde etkileyen kuramlar olarak düşünülmektedir. Yazında, davranışı neyin güdülediğine ilişkin kuramlar, kapsam kuramları olarak tanımlanmaktadır. Benzer bir ifadeyle, davranışın nasıl güdülendiğine ilişkin kuramlar ise süreç kuramları olarak ifade edilmektedir. Anılan iki kuram aşağıda detaylı olarak ele alınacaktır. (Bölükbaşı ve Yıldirtan, 2009: 349).

1.5.1 Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları, bireyin içinde bulunduğu ve kişiyi belirli bir davranışa yönelten faktörleri açıklamaktadır. Bu kuramlar, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (1943), Herzberg'in Güdüleme Kuramı, McClelland'ın Başarı-Güç Kuramı ve Alderfer'in ERG Kuramı şeklinde sıralanmaktadır (Deniz ve diğerleri, 2005: 143-149).

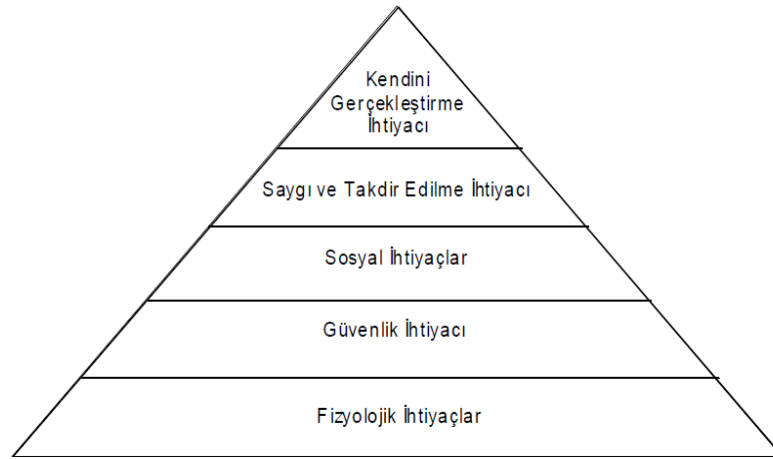
Bu kuramlar, özü itibarıyla çalışanları örgüt hedefleri doğrultusunda davranış sergilemeye sevk etme amacı taşımaktadırlar. Bu şekilde yönetim, çalışanların davranışlarının temelinde bulunan nedenleri anlayabilmekte ve çalışanları daha iyi bir yönetim ile yönetebilmektedirler. Kısacası, kapsam teorileri kişileri güdüleyen sebepler ile ilgilenmektedir (Hodgetts, 1996: 287).

1.5.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı

Maslow (1943), kişilerin yapmış oldukları fedakârlıklarla neden örgütlerde çalışmayı kabul ettiklerini ve neden başka insanlardan gelen emirler altında hareket ederek o kişilere itaat ettiklerini araştırmıştır. Bu araştırmalar neticesinde, biyolojik, sosyal ve psikolojik birer varlık olarak insanların bir takım ihtiyaçlarının olduğunu ve sergiledikleri davranışlarla da bu ihtiyaçları giderme isteğinin olduğunu tespit etmiştir. Bu yaklaşımın uygulanabilirliği incelendiğinde ise, çalıştığı işyerinde iş güvencesi olmayan çalışan örgüte mensup olduğu duygusunu hissetmemekte ve örgüte tam olarak bağlanamamaktadır (Bölükbaşı ve Yıldirtan, 2009: 350).

Bu yaklaşım temelde iki varsayıma dayanmaktadır. Bu varsayımlardan ilki, bireyin belirli ihtiyaçlarını giderme güdüsünün o bireyin sergilediği davranışları belirlediği; ikincisi ise, bu gereksinimlerin kendi içerisinde bir hiyerarşiye sahip olduğuyula ilgilidir. Gereksinimlerin bireyi belirli bir davranış doğrultusunda

yönlendirme özelliği, bu gereksinimlerin ne ölçüde karşılandığıyla ilişkilidir. Bu noktada hiyerarşinin alt kademelerinde bulunan gereksinimlerin giderilmeden, üst kademedeki ihtiyaçlar kişiyi belirli bir davranışa yöneltmemektedir (Koçel, 2003:638). Hiyerarşinin üst kademelerinde bulunan ihtiyaçlar karşılanmadan önce temel ihtiyaçlar yani alt kademelerdeki ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Bir ihtiyaç karşılandıktan sonra, artık o ihtiyaç o bireyi daha fazla güdülememektedir (Evens ve Lowell, 1997: 46).



Şekil 1.1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi.

Kişinin ihtiyaç yapısının karşılanamayan bölümü, kişinin daha üst düzeylere çıkmasına neden olacaktır. Bu nedenle, yöneticinin amacı, hali hazırda bulunan durumdan memnun olmayan çalışana verimliliğini yükselttikçe var olan durumun düzeleceği hissini oluşturacak güven ortamı sağlamak olmalıdır (Ergenç, 1981: 312).

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Yeme, içme, barınma, dinlenme, korunma gibi ilkel ve temel gereksinimleri içerisinde bulundurulur.
2. Güvenlik ihtiyacı: Fizyolojik ihtiyaçların giderilmesinden sonra birey saldırı, hırsızlık, sosyal güvence, işten çıkarılma gibi ihtiyaçlarının da karşılanmasını istemektedir. Fizyolojik ihtiyaçları giderilen kişinin güvenlik ihtiyaçlarının giderilmemesi durumunda, kişi kendini tehdit altında hissedecektir. Kendisini geliştirmek için kitap veya gazete okumak gibi bir gereksinimi olmayacaktır.
3. Sosyal ihtiyaçlar: Kişi, başkaları tarafından sevilme isteğinin yanı sıra, diğer insanların kendisine ihtiyaçlarının olduğunu görmek ister (Sabuncuoğlu, 2001: 139).

4. Saygı ve takdir edilme ihtiyacı: Fizyolojik, güvenlik ve sosyal ihtiyaçlar karşılandıktan sonra kişi başkaları tarafından saygı görmek ister. Birey yüksek pozisyonlarda çalışarak önemli olduğunu hissetmek ve başkalarının da bu durumu kabul etmesini ister.
5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Bireyin bu noktaya kadarki bütün ihtiyaçları giderilse bile kişi kendisini bilgi ve beceri yönüyle tam olarak kanıtlamak isteyecektir.

Buraya kadar Maslow'un (1943) hiyerarşi düzeni incelenecek olursa, kurmuş olduğu hiyerarşinin, insanların benzer ihtiyaçlara farklı davranışlar gösterdiği gerçeğinden soyutlanmış olacağı görülmektedir. Mevcut gereksinimler karşılanmasına rağmen, yeni ihtiyaçlar meydana gelmekte, bundan dolayı da tam anlamıyla tatmine ulaşmış insan bulunmamaktadır. Ayrıca Maslow tarafından geliştirilen hiyerarşi, tüm insanlara uygun olmayabilir (Hodgetts, 1996: 296).

Türkiye'de yapılan bir çalışmada, güvenlik ihtiyaçlarının fizyolojik ihtiyaçlardan daha fazla önem arz ettiği saptanmıştır. Bu durum ise, çalışanların güvenlik ihtiyaçlarını fizyolojik ihtiyaçlarından daha fazla önemsediklerini göstermektedir (Varoğlu ve diğerleri, 2000: 425-426).

1.5.1.2 Herzberg'in çift faktör kuramı

Herzberg, Maslow'un kuramına benzer şekilde motivasyonun temelinde gereksinimlerin olduğunu öne sürmektedir. Herzberg'in mühendis ve muhasebecilerden oluşan bir grup üzerinde yaptığı inceleme kapsamında gruba yöneltilen sorularda çalışma esnasında hoşnutluk düzeyini artıran veya azaltan faktörleri bulmaya çalışmıştır (Budak ve Budak, 2004: 374).

Söz konusu araştırmada ilgili gruba; "işinde kesinlikle iyi-başarılı olduğunu hissettiğin durumu detayları ile birlikte tanımlar mısın?" ve "işinde kesinlikle kötü-başarısız olduğunu hissettiğin durumu detayları ile birlikte tanımlar mısın?" soruları sorulmuştur. Herzberg bu iki sorunun cevaplarını inceleyerek işçilerin örgüt içindeki davranışlarını etkileyen faktörleri hijyen faktörleri ve motive edici faktörler olmak üzere iki ana "faktör kümesi" içerisinde değerlendirmiştir. Herzberg yapmış olduğu bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak, bazı çalışma koşullarının bulunmaması durumunda, çalışanların tatminsizlik duygusuna kapıldığını ve çalışan bireylerin motivasyonunun sağlanamadığını öne sürmektedir (Türko, 1973: 65).

Hijyen faktörleri, bulunması gereken en alt düzey faktörlerden biridir. Bu faktörlerin olmaması halinde işçi motive edilemez. Ancak hijyen faktörleri motivasyon için gerekli durumu oluşturmakla beraber, motivasyonun sağlanması için motive edici başka faktörlerin de olması gereklidir. Bu noktada hijyen faktörü sağlanmadan tek başına motive edici faktörlerin sağlanması işçiyi motive etmeye yetmez (Koçel, 1995: 642).

Tablo 1.1: Herzberg'in faktör kümeleri.

Hijyen Faktörleri	Şirket Kuralları ve Politikası
	Yönetimin Tipi ve Kalitesi
	Çalışanlarla Olan İlişkiler
	Ücret ve diğer maddi yararlar
	İş koşulları ve iş güvenliği
Motive Edici Faktörleri	Başarı
	Tanınma
	Yapılan İşin Özü
	Terfi imkânı
	Sorumluluk ve Yetki

Yapılan araştırmaya katılan muhasebeci ve mühendisler, işin özü ve başarıma hisleri ile ilgili iki etmenden söz etmişlerdir. Herzberg bu etmenleri, “doyum” ya da “motive edici” olarak etiketlemiş ve bu etmenlerin işin özü ile ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Öte yandan motive edilmediklerini hissettikleri anları da “doyumsuzluk” ya da “koruyucu etkenler” olarak etiketlemiş ve bunları işin çevresel şartları ile ilişkilendirmiştir (Çetinkanat, 2000: 18).

Herzberg araştırma sonuçlarına bakarak, çalışma ortamındaki etmenleri iki grupta toplamıştır (Budak ve Budak, 2004: 215):

1. Motive Edici Etmenler: İşin kapsamı ile ilişkili olan etmenlerdir.

- a) İş başarıma
- b) Tanınma
- c) Sorumluluk
- d) Gelişim ve ilerleme vb.

Motive edici etmenlerin olması bireyi motive ederken, olmaması bireyin tatmini üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir.

2. Koruyucu (Hijyen) Etmenler: İşin ana hatlar ile ilgili olan etmenlerdir.

- a) İşletmenin yönetim şekli ve politikaları
- b) Denetim
- c) Ücret
- d) Çalışma şartları vb.

Koruyucu etmenlerin olması motive üzerinde herhangi bir etkiye sahip değilken, yokluğu tatminsizliğe yol açmaktadır.

Herzberg'in yapmış olduğu önemli katkılara rağmen çift faktör kuramı, farklı açılardan eleştirilmiştir. Bu eleştiriler, araştırmada kullanılan veri toplama biçimi, etmenlerin gruplara ayrılması ve daha sonra yapılan benzer araştırmalarda aynı sonuçların elde edilememesidir (Schneider ve Locke, 1972). Herzberg tarafından ortaya atılan kurama, genel düzeyde motive edici ve koruyucu (hijyen) etmenler konusunda eleştiriler yapılmıştır. Koruyucu etmenlerin bazıları, aynı zamanda motive edici etmen olarak da görülmektedir. İş ile ilgili bazı dışsal etmenler, işteki içsel etkenleri tetikleyici rol oynayabilir. Örnek vermek gerekirse; ısı ve gürültü gibi fiziksel etmenlerin iş tatminine tesir ettiği yönünde tespitler bulunmaktadır (Schultz ve Schultz, 1998). Herzberg'in kuramına bir başka eleştiri de kuramı geliştirirken kuram geliştirilirken uygulanan metodolojiyle ilgilidir. Kritik nokta metodu, bireylerin kendilerine geriye yönelik olarak bakmalarını gerektirirken, başka faktörlerin açıklanması için sağlıklı bir araç sağlamamaktadır. Böyle bir metot ile bireyin iş deneyimini tanımlayacak en yakın olaylara yönelik doğru bir yaklaşım oluşmaktadır. Bu durum, geçmiş ve aynı dönemi ilgilendiren olayların tesirinin ortadan kalkmasına sebep olabilmektedir. Metodoloji ile ilgili eleştirilen ikinci nokta ise, Herzberg'in kullandığı örneklemin yapısal durumuyla ilgilidir. Bu kadar dar bir örneklemden başka meslek grupları için genel bir sonuca ulaşıp, ulaşılamayacağı tartışma yaratan bir konudur (Şimşek, 1995: 100)

Eren (2003: 570), Herzberg'in çift faktör kuramının, motivasyonu bütünüyle açıklama yönünden eksiklerinin olduğunu öne sürmektedir. Buna göre, gelişmekte olan ülkelerde gereksinimler genel olarak 4. ve 5. hiyerarşik seviyelere ulaşmadığı için hijyenik olarak belirtilen 1., 2. ve 3. seviyedeki gereksinimler aynı noktada motive edici bir özellik de kazanabilmektedir. Bu sebeple Herzberg'in çift faktör

kuramının gelişmiş ülkelerin yapılarına daha uygun olabileceği düşünülmektedir.

Kısacası, Herzberg'e göre çalışan bireyleri etkili bir biçimde motive edebilmek için içsel etkenler uygulanmalı, ayrıca, koruyucu etkenlere de eş güdümlü olarak yer verilmelidir. Çalışanın çalıştığı ortamda tatmin elde etmesinin en geçerli yolu başarılı olmak ve sorumluluğu üzerine almaktır. Hijyen faktörleri ise, iş tatmininin sağlanması yönünden gerekli bir şart olup, motivasyon iş tatminini yükselten bir niteliğe sahiptir.

1.5.1.3 McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı

McClelland (1985), uzun bir süre başarı, ilişki ve güç gereksinimleri ile ilgili çalışmıştır. “Thematic Apperception Test” isimli aracını kullanarak örneklemde bulunan deneklere net olmayan resimler hakkında hikâyeler yazdırarak bu üç gereksinimi ölçmeyi denemiştir (Çetinkanat, 2000: 21).

McClelland, bu güdüleme araçlarının her birinin ayrı tip iş tatmin duygusu ortaya çıkaracağını ifade etmektedir. Kişinin kendisine verilen bir işi etkili ve verimli bir biçimde başarıma olasılığı, (1) diğer gereksinimlere kıyasla belirli güdünün gücünün, (2) görevi hakkıyla sonuçlandırma da başarı olasılığının ve (3) o görev için konulan ödülün değerinin toplamıyla ilişkilidir (Can ve diğerleri, 1995: 325-326).

Sabuncuoğlu da (1987: 79), McClelland tarafından oluşturulan kurama göre kişinin üç grup gereksinimin etkisi altında davranışlarda bulunduğunu belirtmektedir.

1. İlişki kurma ihtiyacı
2. Güç kazanma ihtiyacı
3. Başarma ihtiyacı

McClelland başka kuramlardan farklı olarak gereksinimlerin, öğrenme yoluyla sonradan elde edilebileceğini öne sürmektedir. McClelland'ın ilişki ihtiyacı temel itibarıyla, diğer kişiler ile arkadaşça ve samimi ilişkileri belirtmektedir. Duruma bu yönüyle bakıldığında ilişki ihtiyacı, Maslow'un sosyal ihtiyaçları ile benzerlik göstermektedir (Çetinkanat, 2000: 22).

McClelland'a göre birey vaktini, “nasıl daha iyisini yaparım” diye düşünmekle harcıyorsa, o halde başarı motivasyonuna sahiptir. Ancak birey vaktini; ailesini, akrabalarını ve arkadaşlarını düşünmekle harcıyorsa bağlılık motivasyonuna, yöneticinin kimliği hakkında çeşitli kurgusal söylemlerde bulunarak geçiriyorsa da erk motivasyonuna sahiptir (İncir, 1990: 14).

1.5.1.4 Alderfer'in ERG kuramı

Maslow'un (1943) kuramında eksiklikler olduğunu gözlemleyen Alderfer, bu kuramı temel olarak kullanarak iş organizasyonlarına uyumlu bir kuram ortaya atmıştır.

Alderfer'in ERG kuramı, kişinin ihtiyaçlarına örgüt açısından yönelmektedir. Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını üç bölüm altında toplamakta olup bunlar var olma, ilişki kurma ve gelişme olarak adlandırılmaktadır.

1. Var Olma Gereksinimleri: Bu bölüm altındaki ihtiyaçlar bireyin en alt seviyedeki ve fiziksel olarak yaşamını devam ettirmesiyle ilişkili ihtiyaçlar olup, Yiyecek, içecek, barınma, korunma gibi ihtiyaçları içermektedir. Çalışanın bu ihtiyaçları, ücret, örgütsel olanaklar, iyi bir iş ve iş güvenliği ile karşılanabilir (Çetinkanat, 2000: 16). Bu kuramda bulunan ihtiyaçlar, Maslow'un kuramında yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına denk gelmektedir.

2. İlişki Kurma Gereksinimleri: Bu ihtiyaçlar, bireyler arasındaki ilişkilerden ortaya çıkan güvenlik ihtiyacı ile ilgili olup, bireylerin bir örgütün mensubu olması sebebiyle ortaya çıkan ihtiyaçlardır. Sevgi ve saygınlık ihtiyacı bu duruma örnektir.

3. Gelişme Gereksinimleri: Bu ihtiyaçlar ise, bireyin kendine güveniyle ve kendini geliştirmesiyle ilgilidir. Maslow ve Alderfer'in kuramları aşağıdaki tabloda karşılaştırmalı olarak sunulmuştur (Eren, 2001: 566):

Tablo 1.2: Maslow ve Alderfer'in kuramlarının karşılaştırılması (Eren, 2001).

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Alderfer'in ERG Kuramı
Kendini Geliştirme İhtiyacı	Gelişme İhtiyaçları
Saygı Görme İhtiyacı	İlişki Kurma İhtiyacı
Sosyal İhtiyaçlar	
Güvenlik İhtiyaçları	Varolma İhtiyaçları
Fizyolojik İhtiyaçlar	

Bu kuram, kişinin hiyerarşide bir sonraki ihtiyacını karşılayamaması durumunda, onun altındaki ihtiyacın o bireyin zihninde büyük bir yere sahip olacağını belirtmektedir. Bu sebeple, çalıştığı yerde önemli kararlar vermesine müsaade edilmeyen bir çalışan, karar vermek yerine iş arkadaşları ile iyi ilişkiler kurmaya çabalayabilir (Bennett, 1994: 102).

Alderfer'e (1969) göre kişi, belli bir düzeydeki gereksiniminin karşılanmaması noktasında bir alt seviyedeki gereksinimlerine odaklanacaktır. Maslow'un "doyumdan sonra bir üst basamağa geçilir" ifadesi bakımından doyum-ilerleme kavramına, Alderfer bir ek yaparak hüsrân-geriye dönüş kavramını da eklemiştir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 161). Örneğin, kişinin ait olma ihtiyacı tam olarak karşılanmazsa, bu kişi için barınma ihtiyacında artış görülebilir. Bu kuram, doyum-ilerleme ve hüsrân-geriye dönüş gibi ikili bir birleşim sebebiyle örgütteki birey davranışına daha net bir ifade ortaya koymaktadır. Bu sebeple Alderfer'in ERG kuramı, daha önceki içerik kuramlarına göre gerçek hayatla daha fazla ilintili ve uygulanabilir bir özellik taşıdığı ifade edilebilecektir. İçerik kuramları genel itibariyle bireylerin farklı ihtiyaçları olduğu noktasını vurgulamaktadır. Bütün bireylerin aynı anda ve aynı ihtiyaç seviyesinde motive edilemeyecekleri düşünüldüğünde, bu kavramların motive olma yönünden kişisel farklılıklara da yer vermesi gerekliliğini ortaya çıkaracağı söylenebilecektir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 161).

1.5.2 Süreç Kuramları

Süreç kuramları, güdülenme sürecinin bir örgütsel ortamda ne şekilde ilerlediğini anlamlandırmaya yönelik kuramlardır (Kazanç, 1998: 33). Süreç kuramlarını tam anlamıyla anlayabilmek için ilk olarak öğrenme sürecine yoğunlaşmak gerekmektedir. Örgütlerdeki davranış şekillerinin geneli öğrenilmiş davranışlardır. Bu sebepten, algılar, tutumlar, hedefler ve tepkiler öğrenme sürecinin birer neticesidir (Akgün ve diğeri, 1995: 328; Can ve diğeri, 2003: 150-152).

Süreç kuramları, kişilerin hangi hedefler doğrultusunda ve ne şekilde güdülendikleri ile ilgilenmektedir. Bu noktada cevabı aranan soru, belirli bir davranış sergileyen kişinin bu davranış yinelemesinin nasıl sağlanacağıdır. Süreç kuramları bakımından, bireyleri davranışa yönlendiren ihtiyaç unsurlarına ek olarak, birçok içsel ve dışsal unsur da kişinin güdülenmesinde rol almaktadır (Özdayı, 1990: 70-74; Koçel, 2001: 517-525; Robbins, 2002: 418; Topaloğlu ve Koç, 2003: 86; Can ve diğeri, 2003: 229).

1.5.2.1 Vroom'un beklenti kuramı

Vroom (1964), Porter ve Lawler (1966) tarafından ortaya atılan beklenti kuramlarında, iş tatminini oluşturan faktörler ve iş tatmininin neticeleri vurgulanmıştır. Vroom'a göre, bireyin bir sonuç için istekli olması ve çabalayarak sonuca ulaşacağı beklentisini taşıması, bireyi sonucu elde etme yönünde yönlendirecektir. Bununla birlikte performans yüksek olacaktır ve iş tatmini sağlanabilecek ve yüksek seviyede iş tatmini kişiyi daha istekli çalışmaya sevk edecektir (Bölükbaşı ve Yıldıztan, 2009: 349).

Vroom (1964), beklentiye "eylem" ve "sonuç" arasındaki ilişkilerden oluşan bir bütün olarak görmektedir. Vroom'un kuramına göre, örgütlerde başarıyı üç faktör belirlemekte olup bunlar; güdü, bireyin yetenek ve nitelikleri ile rol algısıdır. Bu kuram, davranışsal temele ve bireyin kişisel gayelerinden temellenmektedir. Bireylerin gereksinimlerinin karşılanması, davranışlarının gizli sebebi olarak görülmekte ve davranışları ortaya çıkaran sebepler çevresel faktörlerle, insan gereksinimleri arasındaki ilişkilerde araştırılmaktadır (Çelebioğlu, 1983: 233).

Vroom' un beklentiler kuramı, kişilerin beklenti ve tercihlerinin farklı olduğunu belirtmenin yanı sıra, bu farklılıkların sebebini anlatamamış olması ve kişiler arasındaki bu farklılıkları kategorize edemediği için eleştirilmiştir. Bu sebeple kuram, sade olduğu ve sadece kişileri motive eden temel etkenleri belirttiği için genel bir kuram olarak belirtilmektedir (Özkalp, 1999).

1.5.2.2 Lawler ve Porter'ın geliştirilmiş beklenti kuramı

Lawler ve Porter (1966), bazı örgütsel şartları dikkate alarak Vroom'un beklenti kuramına bazı eklemeler yaparak kuramı geliştirmiş ve kendi kuramlarını oluşturmuşlardır. Lawler ve Porter'ın kuramının, Vroom'un kuramından farkı, kişinin üst düzey bir çaba göstermesinin otomatik olarak üst düzey bir başarıyla neticelenmesini beraberinde getireceğini öngörmemesidir. Kişinin güdülenmesi, bekleyişi tarafından etkilenir ama bu bekleyişin meydana getireceği üst düzey çabanın, üst düzey bir başarı ile neticelenebilmesi için, kişinin bu durumun beraberinde bazı beceri ve bilgi ile buna uyumlu bir rol anlayışını benimsemiş olması gerekmektedir (Bingöl, 1990: 194).

Lawler ve Porter'ın geliştirdiği bu modelde iş tatminini, çalışanların gösterdiği performans ve bu performansın sonucunda elde ettiği ödülü meydana getirmektedir. Ayrıca, çalışanın davranışları, çalışma ortamındaki eşitlik ve memnun olma durumundan etkilendiği için elde etmek istediği amaç da bu yönde biçimlenmektedir (Lawler ve Porter, 1966: 85).

Algılama kişinin yaptığı işe olan bakışını göstermektedir. Bu bakış şekli, işçilerin işlerinden elde etmeyi bekledikleri tatminden oldukça çok etkilenmektedir. Beklentilerin gerçekleşmemesi durumunda, çalışanlar olumsuz davranışlar gösterecekler ve bunun neticesinde de ortaya bir tatminsizlik durumu çıkacaktır (Lawler ve Porter, 1966: 85).

Lawler ve Porter'a (1966) göre, bireyin çok çaba sarf etmesi beraberinde her zaman yüksek bir performans getirmemektedir. İş tatmini noktasında ilk olarak birey, gerekli bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip değil ise, çabaları neticesinde iyi bir performans sergileyemeyecektir. Ne kadar çabalarsa çabalasın eğer bir işi yapabilecek bilgi ve yeteneğe sahip değil ise o işi hiçbir zaman yapamayacaktır. İkincisi, bireyin algıladığı rol ile ilişkilidir. Bu kuramın en çok tenkit alan yanı çok karışık olması yüzünden sonuçlarını test etmedeki zorluklardır. Diğer tenkit edilen nokta da, bireylerin biri davranışı sergilemeden önce detaylı hesaplamalara gidildiğine yönelik şüphelerdir (Koçel, 2003: 651-653).

1.5.2.3 Adams'ın eşitlik kuramı

Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965) bir motivasyon kuramıdır ve bu kuram iş tatmini ve iş tatminsizliği ile ilgili önemli noktaları vurgulamaktadır.

Adams (1965), iş tatmininin bireyin algısında oluşan girdi-çıktı dengesine göre belirlendiğini söylemektedir. Birey; ücret, statü ve terfi imkânları gibi neticelere ulaşmak için zekâ, eğitim, yaş, tecrübe ve çaba gibi bazı girdilere sahiptir. Çalışan kendi kurduğu girdi-çıktı dengesi ile diğer çalışanların kurduğu girdi-çıktı dengesini mukayese ederek sonuçlar üzerinde genel bir değerlendirme yapar. Çalışan bu dengenin kurulmadığını düşünürse, bir eşitsizlik durumu söz konusu olacaktır. Çalışan yapmakta olduğu işe kattıkları ile işten elde ettikleri arasında bir eşitsizlik olduğunu görüyorsa ya da bu eşitsizliği bir referans grubu ile mukayese ettiğinde böyle bir hisse kapılıyorsa işinden tatmin olmayacaktır (Ergenç, 1981: 313).

Yaptığı mukayese sonucunda çalışan bir eşitsizlik hissediyor ise, bu eşitsizliği ortadan kaldırmak için aşağıdaki yollara başvuracaktır (Koçel, 2003: 655):

1. Sarf ettiği çabayı yükseltme veya düşürme
2. Neticenin değiştirilmesi (Yüksek ücret veya ödül talebi),
3. İşi bırakma,
4. Diğer çalışanları sarf ettikleri çabayı azaltmaya yönlendirme,
5. Karşılaştırmaya ilişkin temel faktörleri değiştirme.

1.5.2.4 Locke’ın amaç kuramı

Locke’a (2001) göre iş tatmini, “çalışanın işine veya iş deneyimine verdiği değer ile sonuçlanan hoş ve olumlu duygusal durum” dur.

Locke’ın geliştirdiği bu kuramda, bireylerin belirlediği hedefler, onların güdülenme seviyelerini de oluşturmaktadır. Ulaşılması güç olan hedefler belirleyen bir birey, ulaşılması kolay olan hedefler belirleyen bireye göre daha yüksek başarı sergileyecek ve daha fazla güdülenecektir. Önemli olan nokta, bireylerin belirledikleri hedeflerin gerçekleşebilir olmasıdır. Locke’ın amaç kuramı, bütün bireylerin bilinçli olarak amaçlar belirlediği ve bu amaçların net bir şekilde oluştuğu varsayımı temeline dayanmaktadır. Ancak gerçek hayatta kişi, hep amaçlı hareket etmediği gibi, amaçlarını belirleme ve amaçlı hareket etme noktasında da hep bilinçli davranmamaktadır. Bireylerin genelde, bilinçsizce ve fazla muhakeme etmeden amaç belirlediğini söylemek doğru bir çıkarım olabilecektir. Öte yandan her bireyin kendine özgü duyguları ve düşünceleri olduğundan, belirlenen amaçlar da bireyden bireye değişiklik gösterecektir. Bu sebeple, kişisel amaçları tek tek belirlemek ve bu amaçlarla uyumlu yönetsel davranış ve politikaları belirlemek güçtür. Bununla beraber bu kuram, örgütlerde kişileri değerlendirmek ve bireysel hedefleri birbiriyle ilişkilendirmek yönünden yöneticiye analitik ve oldukça faydalı bilgiler vermektedir (Eren, 1993: 405-407).

Amaçlara göre yönetim stilinin uygulanması gibi bazı yönetim uygulamaları, örgütlerde amaç seçmede işinin ehemmiyetinin altını çizmekte ve bu konuda bazı tavsiyeler sunmaktadır. Yönetici açısından önemli nokta, yönetimin belirlediği amaçlar ile kişinin seçtiği amaçlar arasındaki uyumdur. Bu durum ise amaç seçme de astların da katkı vermesi gerektiğini vurgulamaktadır (Koçel, 2003: 655).

1.6 İş Tatmininin Şekilleri

1.6.1 Sürekli Artan İş Tatmini

İşinde tatmin olan bireyin amaçları yükseltilirse tatmin noktası da o yüksek amaçların olduğu yere gelmeye çalışır. Bu sebeple bireyin kurumda kariyer yolunun açık ve net olması iş tatminine olumlu bir etkide bulunacaktır (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan aktaran Saklan, s. 50).

1.6.2 Dengede İş Tatmini

Birey yakaladığı başarılar ve tatmin duygusu ile çalışmalarını sürdürmektedir. Kendisine sağlanan koşulların sürmesi durumunda sürekli bir iş tatminine sahip olacaktır (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan aktaran Saklan, s. 50).

1.6.3 Kabullenilen İş Tatmini

İşinden az tatmin sağlayan birey bu negatif durumu azaltmak amacıyla hedeflerini aşağıya çeker. Bu durumda daha küçük hedeflerle iş tatmini elde etmeye çalışır (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan aktaran Saklan, s. 50).

1.6.4 Olumlu İş Tatminsizliği

İşinde tatmin sağlayamayan bir birey işinden olmamak için negatif şartlara karşı tolerans meydana getirerek çalışmayı sürdürür (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan aktaran Saklan, s. 50).

1.6.5 Sabit İş Tatminsizliği

İşinde tatmin sağlamayan birey sorunlarını çözmek amacıyla farklı yolları denemez ise iş tatminsizliği sürekli bir hale gelir ve kişiyi sağlığından olmaya kadar devam eden olumsuz bir sürecin içine sokar (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan aktaran Saklan, s. 50).

1.6.6 Sahte İş Tatmini

İşinde istediği tatmini bulamayan birey çözülemeyen sorunları göz önünde bulundurmamaya kendisini kandırarak sahte bir iş tatmini yaratır (Zorlu Yücel, 2001; 109-110'dan akt. Saklan, s. 50).

1.7 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

1.7.1 Kişisel Faktörler

Çalışanların kişisel nitelikleri çalışma ortamlarındaki davranışlarını da etkiler. Çalışanların kişisel veya biyolojik nitelikleri; yaş, cinsiyet, medeni hal, kişisel özellikler olarak ise; değerler, inançlar, tutumlar ve temel beceri düzeyini saymak mümkündür. Kişi çalışma ortamına girdiğinde, kişilik özelliklerinin bir kısmı yönetim tarafından farklılaştırılrsa dahi tam anlamıyla değişmez (Baytok, 2001: 82-83).

İş tatmini, çalışanın kendi özünde hissettiği bir oluşum olduğundan; bireyden bireye farklılık sergileyecektir. Bu bireysel farklılıklar; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim gibi kişiye has özelliklerdir. İş tatmini, bireyin bir duygusal durumu olduğundan, her kişiye özgü olan yaş, cinsiyet, eğitim ve deneyim gibi bireysel özelliklere bağlı olarak; iş tatmini ve iş tatminsizliğinin olmasında etkili farklar olduğundan göz önüne alınmaları gerekir (Günbatan, 2006: 56).

Özetle, çalışanların kişisel özellikleri yaptıkları işe karşı sergiledikleri davranışlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu durum kişilik özelliklerine göre iş tatminini olumlu veya olumsuz etkilemektedir (Ghazzawi, 2008: 5).

1.7.1.1 Cinsiyet

Cinsiyet iş tatmini yönünden önemli bir unsurdur. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı olan tutumlarının oluşumunda ve çalışma ortamının değerlendirilmesinde farklar yaratabilir. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki bağlantıyı araştıran çalışmaların sonuçları incelendiğinde, bu fikri destekleyen verilerin haricinde, kadın ve erkek çalışanların şartlar aynı olduğunda iş tatmini konusunda bir fark yaratmadığı da görülmüştür (Eğinli, 2009: 39).

İş hayatında bulunan kadının eşi ve çocuklarına karşı sorumlulukları ve hane içinde yapması gereken görevleri, kadının tam anlamıyla kendisini iş hayatına vermesini engellemekte bu sebeple erkek çalışanlara göre iş tatmin düzeyleri daha düşük olabileceğın kanısına varılabilecektir. Ayrıca “işte kadın olma” sebebi ile oluşan engellemeler ve ailenin ekonomik sorumluluğunu tam olarak omuzlarına almamaları sebebiyle kadınların iş yaşamıyla ilgili beklentilerinin erkeklerinkine göre daha düşük olduğu söylenebilir (Keser, 2006: 83-84). İş hayatındaki kişisel gelişim, karşılıklı ilişkiler, kazanç, çalışma şartları olmak üzere dört farklı unsura göre iş tatmini ile cinsiyet arasındaki bağlantıyı araştıran bir çalışmada, karşılıklı ilişkiler unsurunun erkekler açısından iş tatminin de çok önemli olduğu, kadın çalışanlar için bu düzeyin erkeklerde olduğu kadar önemli olmadığı görülmüştür. Çalışma şartları unsuru ise kadın çalışanlar açısından iş tatmininin oluşumunda oldukça önemliyken, erkek çalışanlar için o kadar önemli olmadığı bulunmuştur (Eğınli, 2009: 39).

1.7.1.2 Yaş

Yaş ve iş tatmini arasında olumlu yönde ve net bir ilişki vardır. Yapılan araştırmalar yaş arttıkça işten elde edilen tatminin arttığını belirtmektedir. Araştırmalar genç yaştaki çalışanların yaşı büyük olan çalışanlara göre daha düşük iş tatmin seviyesine sahip olduklarını göstermektedir (Kuzugil, 2012: 131). Yaptıkları işten daha çok beklentilere sahip olan genç yaştaki çalışanların iş tatminsizliği yaşama olasılıkları daha çok iken, yaş ilerledikçe işten elde edilen tatmin düzeyi artmaktadır. Yaşın ilerlemesiyle terfi imkânlarının artması, sahip olunan ödüllerin farklılaşması da iş tatmininin oluşturulmasında önemli bir yere sahiptir (Organ, 1995: 345). Genç yaştaki çalışanların terfi etme ve diğer çalışma şartlarına ilişkin oldukça fazla ve gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmaları, yeterli uzmanlığa sahip olmamaları ve yönetime karşı gerekli sorumluluk taşımamaları sebebiyle işe ilk başladıklarında tatminsizlik yaşama olasılıkları yüksektir. Çalışma yaşı çalışanların, genç çalışanlara göre işlerinde daha fazla tatmine sahip olmalarını ve hizmet verdikleri süreleri arttıkça, iş güvencesi ve disipline verdikleri ehemmiyetin giderek yükseldiğini ortaya koymuştur (Aksel, 2003: 123).

Bu konuyla ilgili yapılan araştırmalardan yola çıkarak, yaş ile çalışan bireyin tatmininin biçimi konusunda üç ana sonuca ulaşılabilir. Bunlardan ilki; pozitif

doğrusal ilişki olup temelde, yaş düzeyi arttıkça çalışanların tatmin seviyelerinin artmasıdır. İkincisi, U-Şekli diye belirtilen model gözlenmektedir. Bu model; çalışanların tatmin seviyeleri genç yaşta yüksek, kariyerlerinin ortalarına gelindiğinde düşük ve kariyerlerinin sonlarına gelindiğinde tekrar yükselmektedir. Ama bu sonuca oldukça sınırlı sayıda yapılan çalışma ile ulaşılmıştır. Üçüncüsü ise; yaş ile çalışan tatmini arasında ters U denilen bir ilişkinin olduğudur. Tatmin seviyesi yaşa bağlı olarak belirli bir noktaya kadar yükselir ve bu noktadan sonra tekrar azalmaya başlar (Güven, 2005: 134).

1.7.1.3 Kıdem

Yapılan çalışmalar, kıdem iş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Wright ve Gilmer'in yaptıkları çalışmalarda; kişilerin işe girmelerinden hemen sonra iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu, sonra bu seviyede belirli bir miktar düşme olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Wright ve Gilmer'dan akt. Ulusoy, 1993: 20). Çalışanların hizmet verdikleri yıl sayısı arttıkça iş tatminlerinin de bununla aynı yönde artacağı düşünülmektedir. Bunun sebebi; uzun yıllar aynı işi yapan ve daha fazla tecrübeye sahip, deyim yerindeyse işiyle bütünleşen çalışanların yaptıkları işe karşı uyumları da fazla olacağından daha çok tatmine ulaşacakları, bununla beraber daha fazla ücret ve terfi beklentisi içinde bulunan genç yaştaki çalışanların ise yaşlı çalışanlara göre daha az tatmine ulaşabilecekleri fikridir (Davis, 1998: 99).

Çalışma süreleri arttıkça aşağıda belirtilen sebeplerden dolayı çalışanın tatmin seviyesinin de artacağı düşünülmektedir (Özgen ve Özgen, 2010: 134).

1. Bireyin kıdeminin artması, yaptığı işi daha iyi bilmesi ve bunların çalışan kişiye verdiği başarıma duygusu,
2. Özellikle çalışma süreleri arttıkça, örgütün çalışanların gereksinimlerini daha iyi karşılayacak olması,
3. Çalışma süresi arttıkça çalışanın git gide örgüt ve işi ile kendisini özdeşleştirmesi,
4. Çalışma süresi arttıkça örgütün çalışanına daha fazla imkânlar vermesi,

1.7.1.4 Eğitim seviyesi

Eğitim düzeyi ile çalışanın tatmini arasındaki ilişki çok net değildir, karışık bir ilişki söz konusu olduğu düşünülmektedir. Genel olarak bu konudaki beklenti, çalışanın eğitim seviyesi arttıkça tatminin artması yönündedir. Bunun sebebi, eğitim daha iyi iş imkânlarını ve yüksek ücreti de beraberinde çalışana getirir. Ama bu durumun her zaman bu şekilde olduğu söylenemez. İyi eğitilmiş her kişinin beklentileriyle uyumlu işe girmesi her zaman mümkün olmadığı gibi; iyi bir ücret ile çalışma imkânına sahip de olamayabilir. Bu durum da kişide tatminsizliğe sebep olabilir.

Eğitimin iş tatmini ile negatif yönlü bir ilişkisi vardır. Yüksek eğitim seviyesine sahip bireyle işlerden daha az tatmin olurlar. Çünkü daha iyi eğitime sahip kişiler daha yüksek beklentilere sahiptir. İşlerinin kendilerine daha fazla başarı duygusu sağlamasını istemektedirler. İşlerin çoğu, bu beklentileri yerine getiremediğinden yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler işlerinde daha düşük tatmine sahip olmaktadır (Schultz ve Romo 1990: 281).

Eğitim, mesleki açıdan işlevsel ve sembolik olmak üzere iki farklı role sahiptir. Bir hedefe varabilmek için direkt olarak eğitimden yararlanılırsa eğitimin fonksiyonel rolünü belirtmiş oluruz. Eğer eğitimden yararlanılır ama elde edilen statü sembolik olarak taşınırsa eğitimin sembolik rolünden söz etmiş olunur (Erkal, 2000: 113). Çalışanların aldığı eğitimin iş yaşamlarında fonksiyonel bir etkiye sahip ise yüksek iş tatminine, sembolik bir etkiye sahip ise düşük iş tatminine yol açtığı söylenebilir.

1.7.1.5 Statü

Statü, bireyin dâhil olduğu davranış bütünü ile ilişkisinden doğan bir olgudur. Farklı davranış bütünlündeki farklı statülerin birleşimi ile oluşan sosyal statü, bireyin genel itibariyle toplumdaki pozisyon ve sosyal statüsünü de gösterir. Bireyin sosyal durumu, onun toplumdaki yetki ve sorumluluklarının sınırlarını çizer. Bu yönden bakıldığında, bir sosyal statü, bir sosyal sistem düzlemi içerisindeki belirli bir konumu gösterir (Eroğlu, 2007: 89). Bu sosyal sistem içerisinde bulunan bireylerin konumları zamanla toplumun sınıflaşma piramidinde aşağı ya da yukarı yönlü olarak hareketlilik sergileyebilir. Statü bir kişiye toplumda başka kişilerin verdikleri

değerlerden oluşan bir kavramdır (Eren, 2008: 575). İyi tanınan bir örgütte iş sahibi olma veya önemli konumda bulunan bir unvana sahip olma, başka kişiler tarafından atfedilecek statülerde olumlu bir etkiye sahiptir. Ayrıca bu manevi tatmin faktörleri bazı kişilerin daha düşük bir ücretle bu işleri yapmalarını sürdürmelerini de sağlayabilir. Çalışanların çalışmakta oldukları pozisyon ne olursa olsun yapılan işe saygı duyulduğunu görme, belirli becerilere sahip bir işçi olarak kabul görme hemen hemen bütün kişiler için oldukça yüksek bir tatmin duygusu oluşturur (Eren, 2008: 575). Bunun neticesinde çalışan yapmakta olduğu çalışmalarını daha fazla çaba sarf ederek sürdürecektir (Eren, 2008: 575).

Statü seviyesi yüksek olan bireylerin pek çok zorluğun üstesinden gelme konusunda statü düzeyi daha düşük olan bireylere göre daha fazla çaba sarf edecekleri bilinmektedir. Bu sebepten, statü düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatminleri de daha yüksek olacaktır (Karahana, 2008: 237).

1.7.1.6 Kişilik

Kişilik olarak nitelendirilen kavram bireyin belirli, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tamamını belirtir. Başka bir deyişle kişilik duygu, düşünce ve davranışlardaki benzerlik ve farklılıkları meydana getiren birtakım niteliklerin tamamıdır. Bu kavramı meydana getiren üç temel unsur son derece büyük öneme sahiptir (Özkalp ve Kirel, 2011: 72). Bunlar:

1. Benzerlik veya kendine has oluş
2. Tutarlılık
3. Değişmezlik

Kişiliği meydana getiren bu üç temel unsur bireylerin kalıcı özelliklerini ifade etmekte ve bu durumda (Dinç Özcan, 2011: 100) onları diğer bireylerden farklı kılar. Bir örgütte bulunan bütün çalışanlar birbirine yakın şartlarda farklı tatmin düzeylerinde bulunabilmektedirler. Bazı bireyler mesleki sorumlulukları standartlaştırarak belirsizliği en aza indirgendiğinde daha fazla verime sahip olup iş tatminine ulaşabilirken bazı bireyler de en az düzeyde zihinsel gayret gerektiren işlerde tatmin elde edebilmektedir (Dinç, Özcan, 2011: 100).

Yapılan çalışmalar “iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil, çalışanların kendisi için neleri önemli gördüğü ve onları ne kadar çok istedikleriyle ilgili” olduğunu belirtmektedir (İmamoğlu vd., 2004: 168).

Bu durum çalışanın istek ve beklentilerini biçimlendiren kişilik faktörünün iş tatmini yönünden etkisini vurgulamaktadır (şengül, 2008: 60). Kişilik faktörünün iş tatminine etkisini araştıran çalışmalar, tatmin elde etmiş kişilerin daha kararlı, daha esnek bir karakter yapısına sahip olan, st sosyo-ekonomik değerden gelen veya düşük sosyo-ekonomik seviye güçlüklerini açan bireyler olduğunu göstermektedir (Locke, 1976: 1303).

1.7.2 Örgütsel Faktörler

Çalışanların umduklarının karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında örgütün çalışanlarına verdiği örgütsel imkânlar da belirleyici bir unsurdur. Çalışma ortamı ile ilişkili olarak çalışan tatmini, örgütün çalışana sağladığı faktörlerin birleşimine karşı çalışanın sergilediği davranıştır. (Davis, 1998: 95). İş tatminine etki eden kişisel niteliklerdeki gibi, örgütsel niteliklerde de çalışan tatminini tek tek örgütsel nitelikler değil, genel olarak tüm değişkenlerin karşılıklı etkileşimleri neticesinde oluşan etkilerin birleşimi etkiler (Davis, 1998: 95). İş tatminine etki eden örgütsel faktörler; çalışma koşulları, ücret, ödüller, beraber çalışılan iş arkadaşları ve bu kişilerle ilişkiler, yönetim şekli, yapılan işin yapısal durumu ve terfi olanakları olarak ifade edilebilir.

1.7.2.1 Çalışma koşulları

Çalışma koşulları, çalışanın işini yaparken örgüt tarafından, bu işi yaptığı için kendisine sunulan bütün fiziki, ekonomik ve psiko-sosyal imknlardır (Eroğlu, 2007: 325-326). cret ve sosyal yardım, iş güvenliği, sağlık hizmetleri, gürültü, ısı, dinlenme, çalışma zamanları, sosyal ilişkiler, moral gibi iş yaşamının tüm yönlerini “alışma koşulları” olarak düşünülebilir (Eroğlu, 2007: 325-326).

Çalışanlar yaptıkları işlerde hem kişisel olarak rahatlık hem de işin yapılmasını kolaylaştırıcı bir çevrenin oluşturulmasını istemektedirler. Çalışanların tehlikeli olmayan ve rahatsız edici olmayan fiziki bir ortamı seçtiklerini ispatlamıştır. Isı, ışık, gürültü ve diğer çevresel etmenler sınırların üzerine çıkmayacak biçimde düzenlenmelidir. Birçok alışan temiz ve modern çalışma ortamlarında, yeterli araç ve gereli çalışma ortamlarını tercih etmektedirler (Robbins, 1994: 192).

Kişinin çalıştığı ortamda kendisini rahat ve mutlu hissetmesi yalnız tatmin yönünden değil, bireyin sağlığı bakımından da oldukça önemlidir. Kişinin çalıştığı ortamın temiz, düzenli ve etkileyici bir niteliğe sahip olması, çalışanın tatmin seviyesini olumlu açıdan etkileyebilir (Luthans, 1995: 128). İşyerinde diğer sebeplerden dolayı zaten bir moralsizlik ve tatminsizlik varsa, çalışanlar genelde çalışma şartlarından yakınma yönünde davranış gösterirler. Ama asıl sebep, daha gizli ve mühim olabilmektedir. Durum böyle olsa da yine de küçük ve önemsiz fiziksel şartların çalışanlar tarafından ısrarla ve abartılarak şikayet konusu haline getirilmesi, asıl sebebin rahatlıkla anlatılamaması nedeniyle olabilmektedir. Sorunun asıl sebebi kişisel ya da yönetsel olabilmektedir. Asıl nedenin bulunup, çözülmesi ile fiziksel şartlar konusundaki şikâyetlerin de ortadan kalktığı gözlemlenmiştir (Feldman, 1983: 198).

1.7.2.2 Ücret

Kişi, yaşamını devam ettirebileceği oranda bir kazanca gereksinim duyar. Bu sebepten “ücret” kişinin en temel çalışma gayeleri arasında bulunmaktadır. İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalar, tatmin ya da tatminsizliğin temel taşlarından birinin ücret olduğunu belirtmektedir. Ücret, çalışan birey tarafından yalnızca ekonomik bir kazanç olarak düşünülmemekte, çalışan birey tarafından işyerine yapılan getirilerin bir karşılığı, bununla beraber emeğin bir değer göstergesi olarak düşünülmektedir (Eğimli, 2009: 41).

Ücretin tatmin aracı olarak görülmesinde, çalışanların demografik özellikleri olarak: yaşı, tecrübesi, eğitimi, yaşamı; kişisel eylemleri olarak; sarf edilen çaba, üretimin özelliği, beceri; görev nitelikleri olarak da; sorumluluk, yetkinlik, mücadele seviyesi ile elde edilen ücret arasında bir denge noktasının olması ve bu denge noktasının çalışan tarafından algılanması etkilidir (Başaran, 1999: 231).

Çalışan tatmininde bazen ücretin düzeyi, bazen de kişinin ücret edimlerinin yerine getirilmesi esnasında kendisine adaletli davranılıp davranılmadığına dair fikri, önem taşımaktadır. Kişini aldığı ücrete dair adalet algısı; sektörde aynı işi yapan bireylere ödenen ücreti alıp almadığına dair kıyaslama yapılarak ya da aynı işyerinde kendisi ile benzerlik gösteren işi yapan iş arkadaşlarının aldığı ücret ile kıyaslama yapılarak ölçülebilir. Eğer kişi kendisine ücret konusunda adaletli davranıldığına

inaniyorsa, daha yüksek tatmine ulaşmakta; aksi takdirde ise daha düşük tatmin seviyesinde kalmaktadır (Solmuş, 2004: 195).

Çalışanların aldıkları ücret, toplum içindeki yerlerini de belirlemektedir. O yüzden ücret, bireyin toplumdaki yerinin ve öneminin belirlenmesinde büyük bir rol oynar. Kişinin elde ettiği kazanç ve sosyal statü ile toplum içinde tatmin duyduğunu söylemek de uygundur. Ayrıca, çalışan bireyler aldıkları ücrete bakarak, örgütün kendileri hakkındaki düşünceleri konusunda da fikir edinirler (Özkalp, 2003: 952). İyi bir ücret, örgütün çalışandan duyduğu memnuniyeti belirteceği için, bu durum çalışanın da tatmin olması sonucunu doğuracaktır.

1.7.2.3 Çalışma grubu

Çalışanların büyük çoğunluğu ailesi ile geçirdiği zamanın daha fazlasını iş ortamında çalışma arkadaşlarıyla geçirmektedir. Bu yüzden kişinin iş arkadaşları ile arasındaki ilişkinin iyi olması tatmin düzeyini de etkilemektedir. İş arkadaşları ile düzgün bir iletişim oluşturmamayan bireyin tatmin düzeyi de bu duruma bağlı olarak düşük olacaktır (Silah, 2005: 107). Çalışma grubu ile benzer bir bilgi, birikim yapısına sahip olmak, iş arkadaşları tarafından kabul görmek ve yardımlaşmanın çalışanların tatmini açısından olumlu yönde etkileri bulunmaktadır (Silah, 2005: 107). Başka bir ifadeyle, bireyin iş arkadaşları ile iş ortamında aynı dilden konuşması, benzer düşünce yapısına sahip olması; bireyin iş ortamında rahat olmasına ve tatminine pozitif yönde etkide bulunmaktadır. İyi bir çalışma ortamı var ise, birey iş hayatından daha fazla keyif alacak ve işi hakkında olumlu düşüncelere sahip olmasa dahi, iş arkadaşları sebebiyle işe gitmek isteyecektir. Eğer çalışan bireyler böyle bir iş grubuna sahip değil ise bu durumda, tatmin düzeyleri de buna bağlı olarak düşük olacaktır (Özkalp ve Kirel 2011: 222).

İş ortamındaki çalışma grubunun niteliği, iş tatmini üzerinde belirli düzeyde bir etkiye sahip olmasıdır. Arkadaşça birbirine yardımcı olan çalışanlar iş tatmininin temelini meydana getirir. Çalışma grubu bireylere yardım etme, tavsiyelerde bulunma, rahatlama, destek olma olarak hizmet eder. İyi bir çalışma grubu işi daha keyifli hale getirir (Luthans,1995: 185). Bir örgütte çalışanlar ne düzeyde beraber çalışmak istiyorsa ve bunu ne düzeyde yerine getirebiliyorsa o düzeyde tatmine sahip olurlar. Çalışma arkadaşlığının iki yönünün bulunduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki olumlu yönü buna “harekete geçirici” yön adı verilmektedir. İkincisi ise olumsuz

olarak belirtilen “çok konuşma” yönüdür. Bu noktada tatmin için önemli olan yön harekete geçirici bir çalışma arkadaşlığıdır. Özellikle 5-8 bireyden oluşan küçük çalışma grupları kısa zaman içerisinde birbirleriyle tanışma, anlaşma ve duygusal yönden yakınlık kurma olanağı bulurlar. Bu durum da onların birbirleriyle uyumlu, yardımsever ve daimi olarak dayanışma içinde çalışan arkadaş grubu olmalarını sağlar. Karşılıklı sevgi ve güvenin oluşturulduğu çalışma ortamında tatmin, başarı ve verimlilik de devamlı yükselir (Eren, 2008: 122).

1.7.2.4 Yönetim

Örgüt yönetiminin en önemli sorumluluklarından biri de çalışanların iş tatmininin sağlanması için yeni metotlar oluşturmaktır. Yönetici, kişinin işten tatmin elde edip etmemesinde önemli bir unsurdur (Feldman ve Arnold, 1983: 196). Yapılan çalışmalardan elde edilen bilgilere göre, ücret gibi önemli bir güdülenme faktörünün yeterli olmadığı çalışma ortamlarında dahi yalnızca yönetici ve yöneticinin yönetim tarzının düzgün olması çalışanların iş tatminini yükseltici bir etkiye sahiptir. Bu durumda yönetim şeklinin iş tatmini üzerinde ne kadar önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Yönetim şekli çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerinde iki yönden etkilidir. Birincisi çalışan odaklı olmaktır. Yönetimin çalışan ilişkilerine destek olması iş tatminini artırmaktadır. İkincisi ise, karar verme süreci içerisine çalışanların katkısıdır ve bu katkı iş tatminini artırmaktadır (Feldman ve Arnold, 1983: 196).

1.7.2.5 İşin kendisi

İşin, çekici ve keyifli olması, tekdüze olmaması, örgüt içerisinde ve toplum bakımından önemli bir konumda olması, uzmanlığı ve belli bir bilgi birikimini gerektirmesi, sürekli yeniliklere açık olması, bireylere yeni bir şeyler öğrenme olanağı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi tatmin sebebi sayılabilir. Bireyler kendilerine becerilerini kullanma imkânı veren, birçok yönü bulunan ve farklı özellikler gerektiren işleri yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda geri dönüş geldikçe yaptıkları işten tatmin elde ederler (Kuzugil, 2012: 13).

Bireyin nitelikleriyle yaptığı işin nitelikleri arasında bir denge kurulması ve birbirini bütünlemesi iş tatmini yönünden oldukça önemli olduğu düşünülmektedir.

Eğer iş, çalışanın elde ettiği bilgi ve beceriden daha alt niteliklere sahipse tatminsizliğe neden olabilecektir. Bununla beraber çalışanın bilgi ve becerisinden daha fazlasını gerektiriyorsa sonuç tatminsizlikle neticelenebilmektedir. Bu denge kurulduğunda çalışan işini yapmaktan keyif alarak, yaptığı işe ve mensubu olduğu örgüte karşı olumlu hisler duyacaktır. Bireyin makul düzeyde bulunan zor bir işi başardığında hissettiği başarı duygusu, becerilerini kullanmaya olanak verilmesi, devamlı öğrenmeye ve gelişime açık olma imkânının sağlanması, yenilikçiliğe, değişikliğe ve sorumluluk almaya teşvik edilmesi çalışanın tatminine neden olmaktadır (Çelik Keleş 2006: 41).

1.7.2.6 Terfi ve kariyer olanakları

Terfi, kişiyi daha çok çalışmaya yöneltten en önemli unsur olan tutkuyu tatmin eden yollardan biridir. Eğer, işe başlayan bir kişi işyerine girince, karşısında terfi olanağının olmadığı ve aldığı ücretin artmayacağı duygusunu hissederse, bütün çabaların önemsiz olduğunu düşünerek yaptığı işe karşı olumsuz bir tavır geliştirebilir (Eren, 2008: 248). Terfi, işten ele geçen maddi kazancın artırmasının yanı sıra, çalışanın toplumdaki statüsünü de olumlu yönde etkilemektedir. Bu sebeple çalışanlar, çalıştıkları işlerde yükselme imkânlarının olmasını da istemektedirler. Yükselme isteği olan bireyler, yaptıkları işten daha üst seviyede bir tatmin elde ederler. Tüm düzeylerde bulunan çalışanların başarı elde etmesi durumunda, terfi olanağı bulması, yaptığı işten aldığı tatmini arttıracaktır. Örgütteki tüm terfi kademeleri dolmuş ise, çalışan kişi başarı elde etmesi halinde bile, yükselme olanağı bulamayacaksa bireyin iş tatmini giderek düşecektir (Erdoğan, 1996: 238).

Çalışanlar işlerinde terfi etmek isterler. İnsanlar yaptıkları işlerde uzmanlaştıkça, yaptıkları iş onlar için sıkıcı olacak, bulundukları pozisyonlardaki yetkilerini ve sorumluluklarını yeterli bulmayacaklardır. Bu sebeple, daha fazla yetkiye ve sorumluluğa sahip olmak isteyeceklerdir. Terfi yolu kapanan çalışanların çaba sarf etme istekleri de düşecektir (Eren, 2008: 515). Terfi alacağının farkında olan çalışanlar tüm deneyimlerini ve becerilerini sergileyerek bunu hak etmek için çaba sarf ederler. Bu durum, insan gücünün etkin bir biçimde kullanımı anlamına gelmektedir (Çelik Keleş, 2006: 43). Terfiler tecrübeye dayanılarak yapılıyorsa, çalışanlar fazla bir çaba sarf etmeyecektir. Çünkü çalışanlar ne düzeyde performans sergilerlerse sergilesinler belli bir zaman sonra terfi edeceklerinin farkındadırlar. Bu

noktada, performans temeline dayanan terfiler iş tatmini ve verimlilik bakımından olumlu neticeler getirmektedir sonucuna varılabilecektir (Çelik Keleş, 2006: 43).

1.7.2.7 Kararlara katılma

Kararlara katılım bireylerin mensubu oldukları örgütleri ve yaptıkları işlerini etkileyen sorunların çözüme kavuşturulması amacıyla düşüncelerini dile getirme süreci olarak belirtilmiştir (Dinçer ve Fidan, 1996: 391). Katılım yönetimi, bir işletmede çalışanların direkt olarak ya da temsil aracılığı ile özellikle bizzat kendilerini ilgilendiren durumlarda söz veya oy sahibi olmalarıdır (Özkalp ve Kirel, 2011: 390). Bu sistemin uygulanması, bir yandan işletmenin etkinlik ve verimlilik seviyesini arttırmak, diğer yandan çalışanları sosyo-psikolojik açıdan doyum noktasına ulaştırmaktır (Özkalp ve Kirel, 2011: 390). Çalışanlara kararlara katılım olanağı sunulduğu zaman, kendi fikirlerinin önemsendiğini düşünerek bir tatmine ulaştığı düşünülmektedir. Çalışanların fikirlerini sormak, üstlere uygulayacakları kararların icrası noktasında kolaylıklar sunacaktır. Çünkü işin planının oluşturulmasına belli oranda katılan çalışan, işinin gereğini seve seve yapacaktır. Yönetime katılımdan dolayı çalışan, yönetimin problemlerinden daha çok haber almak, yönetsel açıdan sorumluluğun ele geçirilmesinde ve karar alma noktasında bazı alışkanlıkların elde edilmesinde faydalı bilgiler sunup onların ileride yönetici olarak yetiştirilmelerine de yarar sağlayacaktır (Eren, 2008: 395).

Günümüzde, toplumda çalışanların yönetime katılımı, onların yapmakta oldukları işten zevk almalarını sağlamak ve verim düzeylerini artırmak liderlik ve yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Yönetim bu gerçeği önemseyerek çalışanların çalışma ortamında alınacak kararlara katılımlarını sağlayacak ve çalışanların bütün enerjilerini iş ortamında ortaya koymalarına olanak tanıyacak çalışmaları yapmalıdır. İş ile ilgili süreçlerde, çalışan bireylerin görüşlerini almayan, çalışanların problemlerine ilgi göstermeyen ve iş ile ilgili bilgisi yeterli olmayan yöneticiler çalışanlarda tatminsizlik duygularının oluşmasına neden olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

1.8 İş Tatmininin Sonuçları

1.8.1 Performans

İş tatmini ile performans arasındaki ilişki incelendiğinde üç tartışmalı nokta ortaya çıkmaktadır. Bu noktalar: tatmin performansa sebep olur. Performans tatmine sebep olur, ödül hem performansa hem de tatmine sebep olur biçimindedir (Gür, 2006: 68).

Birinci yaklaşımın doğru olduğu durumda, yönetimin yapması gerek tek bir şey vardır, o da çalışanları memnun etmektir. İş tatmini ve performans arasında doğrudan bir ilişki olduğuna ilişkin net bir kanıt bulunmasa da; bazı davranış bilimci araştırmacılar bu ilişkinin durumdan duruma farklı seviyelerde olabileceğini öne sürmektedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2000: 147).

İş tatmini ile performans arasında bulunan ilişki karmaşık işlerde daha yüksektir. Bu durumda karmaşık işlerin daha az bağımlılık gerektirdiğini, bu yüzden de kişilerin tatmin seviyeleri üzerinde daha fazla özgür olduklarını belirtilmektedir (Judge ve Church, 2000: 175).

İş tatmini ve performans arasındaki ilişki hakkında öne sürülen ikinci görüşe göre, performansın yüksek olması iş tatminini ortaya çıkarmakta olduğu sonucuna varılmaktadır. Yönetim çalışanın iş tatminini daha yüksek performansa sahip olmasını sağlayarak artırabilir. Bu durumda yönetim başta iş tatminini oluşturmak yerine yüksek performans sağlamaya yönelik çalışmalar ortaya koymalıdır. Eğer çalışan yüksek performans ortaya koyduğunda kendisi için önemli olan bir ödül elde ederse sonuçta iş tatmini oluşacağı düşünülmektedir. İş tatmini ile performans arasındaki bağı açıklayan üçüncü görüşe göre, performans ve tatmine ödüllerin sebebiyet verdiğidir. Bu görüşe göre ödüllendirmenin hem iş tatmini hem de performans üzerinde etkisi bulunmaktadır. Yaptığı işte yüksek performansa sahip çalışanlar bunun karşısında başarıma hissi gibi psikolojik ödüller ve ücret gibi dışsal ödüller elde edebilir. Bu ödüller, çalışanların iş tatmin düzeyini arttırmakta olacağı görüşü hakimdir. Performansı düşük seviyede olan ve yönetim tarafından yetersiz görülen çalışanlar ise, daha düşük ücret ve sınırlandırılmış terfi imkânlarını kabullenmek durumundadır (Dağdeviren Gözen, 2007: 68).

İş tatmini mutlak olarak belirli bir çerçevede performansa etki edecektir. İlk olarak iş tatmini örgütlerde uygulanan insan ilişkileri açısından sistemin temelini

oluşturmaktadır. İnsanlar yaptıkları işten memnun olursa, daha yüksek verim ile çalışarak bunun karşılığını vereceklerdir (Barutçugil, 2004: 393).

1.8.2 Motivasyon

Motivasyon, bir hedefe yönelik çaba sarf etmeyi ve devam ettirmeyi anlatmasına karşın, iş tatmini ise buna bağlı olarak olumlu duygular içinde olmayı ifade eder (Başaran, 1991: 198). Motivasyon kavramıyla iş tatmini arasındaki ilişki, koşullara ve durumlara bağlıdır. Bazen olumlu, bazen kayıtsız ve bazen de olumsuz olabilmektedir. Ancak bireyin davranışını değiştirme anlamını ifade etmez. Motivasyondan farkı da tam olarak bu noktadır. Motivasyon, bireyin davranışlarına etki ederek onu harekete geçirmektedir. Ama tatmin hissi sübjektif bir iç keyfi ve huzuru anlatmaktadır (Eroğlu, 2000: 252).

1.8.3 Başarı

İş tatmini ile başarı birbiriyle ilişkili olgulardır. Başarma hissi bir gereksinimdir. Başarı, bu gereksinimin görülmesine yardım eder. Gereksinimler, çalışanın heveslendirilmesine katkıda bulunan mühim dürtülerdir (Kartal, 2006: 39).

Yazında iş tatmini ve başarı arasındaki ilişkiye yönelik farklı tanımlamalar bulunmaktadır. İş tatmini ve başarı arasındaki ilişkiyi anlatan birinci bakış açısı, tatminin başarıyı artırıcı yönde etki yaptığıdır. Herzberg'in çift faktör teorisi bu bakış açısının bilinen önemli katkı sağlayıcısıdır. İş tatmini ve başarı arasındaki ikinci bakış açısı göre, başarı iş tatminini tetikler. Eğer çalışan yüksek başarı elde ettiğinde kendisi için önemli olan bir ödül elde ederse, sonunda tatmine ulaşacağı düşünülmektedir. İş tatmini ve başarı arasındaki ilişkiyi anlatan üçüncü bakış açısına göre, başarı ve tatmine ödüllerin neden olduğudur (Özcan, 2006: 11).

İş tatmini başarıyı yükseltmekte olup böyle bir ilişkinin var olduğu gözlenmiştir, ama bu ilişkinin her durumda geçerliliğe sahip olmadığı da bilinen bir gerçektir. İlk olarak hangi seviyedeki iş tatminin başarıyı etkileyen unsurlar arasında önemli bir yere sahip olduğunu kabul etmektedir (Erdoğan, 1996: 249).

Başarı tatmini tetikler: Bu fikrin gerçek olduğu düşünülmektedir. Yönetim, iş tatminini daha üst bir başarının ortaya çıkmasını sağlayarak arttırabilir. Bu durumda yönetim başlangıçta iş tatmini oluşturmak yerine üst düzey başarı elde etmeye

yönelik çalışmalar uygulamalı ve bunun için gereken durumu oluşturmalıdır. Başarı ve tatmine ödüller yol açmaktadır: bu görüşe göre iyi bir ödüllendirme sistemi, hem bireysel açıdan tatmine hem de iş başarısına etki eder. Buna benzer şekilde düşük düzeyde başarı sergileyen kişinin ödüllendirilmemesi başlangıçta tatminsizliğe sebep olsa da ilerleyen zamanda daha fazla başarının ortaya konmasını sağlar. Bu durumda iş tatmini oluşturmak isteyen yönetim, ödüllendirmeli, aynı zamanda başarının da oluşmasını istiyorsa verilen ödüller başarı ile orantılı bir düzeyde olmalıdır (Erdoğan, 1996: 249).

1.8.4 Verimlilik

Verimlilik ile ilgili olarak yapılan Hawthorne deneyleri (1932), çalışanların yaptıkları işten elde ettikleri tatminleriyle verimlilikleri arasında bir ilişkinin mevcut olduğunu ortaya koymuştur. Ancak iş tatminiyle verimliliğin arasında çok düşük düzeyde ilişkinin söz konusu olduğu görülmüştür. Yazında, iş tatmini elde eden çalışanların, iş tatmini düşük düzeyde olan çalışanlara oranla daha fazla verim sağlayıp sağlamadığı ilgi çeken bir durumdur. Çoğunlukla iş tatmini düşük olan ve verimlilik arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu düşünülse de yapılan çalışmaların genelinde bu iki olgunun arasında yüksek düzeyli bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlar negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Bu negatif yönlü ilişki, iş tatmininin aşırı düzeylerde olması durumunda çalışma isteğinin zayıfladığı düşüncesini ortaya koymuştur (Eroğlu, 2000: 252).

Bu anlatılanlara ek olarak iş tatmininin mi verimliliğe neden olduğu yoksa tam tersinin mi geçerli olduğu konusunda birçok çalışma bulunmaktadır (Luthans, 1989: 123). Tatminin verimlilik üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu söylemenin her zaman doğru olmayacağını ortaya koymaktadır. Yeterli düzeyde bir tatmine sahip olmayan çalışanın yüksek verimlilik düzeyine gelebilmesi gibi, yeterli tatmine sahip bir çalışanın da hep yüksek verim elde etmesi pek mümkün değildir (Başaran, 1991: 208).

1.8.5 Yaşam Tatmini

İş hayatındaki tatminin, yaşam tatminini; yaşamdan elde edilen genel tatminin de iş hayatındaki tatmini etkileyeceği, yani yaşam tatmini ile iş tatminin karşılıklı

olarak etkileşim halinde olduklarından sıkça söz edilmektedir (Uyguç, Arbak, Duygulu, Çıraklar, Cilt:13 Sayı:2s.193). İş hayatından alınan tatminin, yaşam tatminine etki etmesi gayet doğaldır. Çünkü “iş” kişinin hayatının önemli unsurlarından biridir. Yapılan çalışmalarda, yaşam tatmini iş alanının bir neticesi olarak görülmüş ve çalışmalar bu duruma yönelik olarak düzenlenmiştir (Uyguç, Arbak, Duygulu, Çıraklar, Cilt:13 Sayı: 2s.193).

Kişinin işi ile yaşamdan elde ettiği tatmin arasındaki ilişki üç şekilde gerçekleşebilmektedir (Judge, 2000: 174).

1. Yayılmacı: İş hayatı kişinin özel yaşamına, özel yaşamı da iş hayatına yayılmış haldedir.

2. Bölümleme: İş hayatı ile özel hayat birbirinden ayrıdır ve aralarındaki ilişkinin düzeyi çok düşüktür.

3. Telifi: Kişi tatmin sağlayamadığı işini özel hayatında memnun olarak veya tam tersi durumu gerçekleştirerek telifi etmeye çabalamaktadır.

Bireyin yaşamının tamamını veya belirli alanlarını yöneten bir dizi etkili inanç, davranış ve tutumlarla alakalı olarak düşündüğü kalite seviyesi olarak adlandırılan hayat standardının yüksek olması kişinin hayat tatmininin fazla olduğunu göstermektedir. Yani, kişinin iş ve aile tatminleri genel itibariyle hayat tatmininin de asıl belirleyicileri arasında sayılmaktadır (Çarıkçı, 2001: 162).

1.8.6 GÜDÜLENME

Latince harekete geçme anlamına gelen mot kökünden türetilen motivasyon kelimesinin Türkçe karşılığında ise güdülenme, özendirme, tahrik etme gibi anlamlar bulunmaktadır (Tikici ve Deniz, 2005: 28).

Güdülenmenin iki temel özelliği bulunmaktadır. Bunlardan birincisine göre güdülenme kişisel bir olguyu temsil etmektedir. Buna göre birisini güdüleyen durum başkasında aynı etkiyi oluşturmamaktadır. İkinci özellikte ise, güdülenme sadece insanın davranışlarından görülebilir (Koçel, 1995: 435).

İş tatmini ile güdülenme arasında karşılıklı bir etkileşim vardır. Tatmin olmuş çalışanın güdülenmesi için gerekli şartlar sağlanmıştır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998: 115). Aynı biçimde, güdülenmiş çalışanın da çalışmalarının sonucunda içsel huzuru ve keyfi tatması mümkündür (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998: 115).

Genelde motivasyon konusunun, yazında iş tatminiyle aynı anlama geliyormuş gibi ya da birbirine çok benzer hususlarmış gibi ele alındığı görülmektedir. Birçok kez motivasyon ile ilgili olgular bireylerin örgütte göstermiş oldukları çalışmalarının sonucunda hissettikleri tatmin olarak görülmektedir. Birbirleriyle kaynaşmış görüşlerine rağmen iş tatmini ile motivasyon birbirinden farklı kavramlardır (Dilek, 2005: 76).

1.9 İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Modern yönetim şekline göre, örgütlerin başarısı ve sergilediği performans yalnızca karlılığı, pazardaki payı, vergi gibi maddi verilerden kaynak bulan değişkenler bakımından değil, insani açıdan da test edilmelidir (Akıncı, 2002: 6). Örgütler bakımından iş tatmini hepsinden önce sosyal boyutu olan bir kavramdır. Örgüt yönetimi, örgütün ulaşmak istediği amaçlara ulaşmasında oldukça önemli bir yere sahip olan iş tatminini ve ona etki eden unsurları meydana getirmek için iş tatmini hakkında gereken ihtimamı göstermelerinin kendileri ve örgütleri açısından önemini göz önüne almaları gerekir (Akıncı, 2002: 6).

İş tatmininin sonuçları, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığına, örgütün çalışma ortamına, verim düzeyine, toplumsal huzura ve ekonomik gelişime etki etmesi bakımından dikkate alınmalıdır (Erdoğan, 1994: 378).

1.9.1 İş Tatminsizliğinin Belirtileri



Şekil 1.2: Tatminsizliğe karşı gösterilen tepkiler (Özkalp ve Kirel, 2011).

1. Ayrılma: Çalışan bireylerin örgütü terk etme şeklindeki davranıştır. Bu sahip olunan işten istifa etmek biçiminde olabilir.

2. Sesini Yükseltme: İçinde bulunulan koşulları düzeltmeye yönelik aktif davranış şeklidir. İş ortamındaki durumu daha iyi bir konuma taşımaya yönelik yol gösterici tavsiyeler, yöneticilerle problemleri görüşme ve bazı sendikal çalışmalar içine girme bu davranışlar için örnek olabilir.

3. Bağlılık: Koşulların düzeltilmesini pasif ve olumlu olarak beklemek anlamına gelmektedir. Örgütü dış dünyadan gelen tenkitlere karşı savunma ve yöneticilere duyulan güven bu davranışlardandır.

4. Kayıtsızlık: Pasif olarak koşulların daha da kötü bir hal almasına müsaade etme biçimindeki davranışlardır. Bu davranışlar süreklilik gösteren devamsızlık, düşük verim, hata oranlarındaki yükseklik şeklinde olabilir.

1.9.2 Örgütsel Sonuçlar

Çalışanın işine karşı hissettiği olumlu duygu ve düşünceler onun ilk olarak mutluluğunu yükseltecektir. Bunun yanında çalışanların işine karşı bağlılığını artıracak, verimli çalışması, huzurlu ve mutlu bir çalışma ortamı oluşturmak için çaba sarf etmesi vb. gibi önemli sonuçları da meydana getirecektir (Yılmaz, 2007: 20).

Davranış bilimciler işinden istediği tatmini elde edemeyen çalışanın aşağıdaki davranışları sergileyeceğini belirtmektedirler.

1.9.2.1 İşe gitmede isteksizlik

İş tatmininin düşmesi, çalışanların işlerine karşı güdülenme düzeylerini de beraberinde düşürür. Çalışanlarda tatminsizlik oluşturan kişi, grup veya durumlarla karşı karşıya gelme düşüncesi bireyi işe karşı olumsuz davranışlara yönlendirmektedir. Bunun sonucunda da işe gitme zorunluluğu önemli bir endişe ve moral bozukluğu sebebi olabilir (Yılmaz, 2007: 20).

1.9.2.2 Örgütten ayrılma

Çalışanlar, örgütün mensubu olarak üretime katkı sağladıkları ölçüde bir karşılık ummaktadırlar. Çalışanlar örgüte sundukları hizmetlerin karşılığı, örgütten

beklentilerinin sağlandığını ve sağlanacağını hissettikten sonra örgütte kalmak isteyecektir. Çalışanın beklentilerinin üyesi olduğu örgüt tarafından sağlanmaması veya geleceğe yönelik olarak yaptıkları değerlendirme sonucunda beklentilerinin karşılanmasına yönelik olumlu bir işaretin olmaması, tatminsizlik ve kaygı içinde olmasına ve bulduğu ilk fırsatta örgütten ayrılmasına katkı sağlayacaktır. Bu durum, örgüt açısından oldukça büyük bir maliyet oluşturmaktadır. Çünkü işinden ayrılan kişinin yerine başkasının alınması ve eğitilmesine harcanan giderler, işe alışma sürecinde yapmış olduğu hatalar ile üretim hızının düşük olması örgütün etkinliğini olumsuz bir şekilde etkiler (Yılmaz, 2007: 21).

İnsan kaynaklarının örgütteki önemini vurgulamak için yapılan çalışmada, rakamların yıllara ve sektörlere göre fark göstermesine karşın sanayi sektöründe işgücü devir maliyetleri nitelik bakımından yarı düzeyde olan bir çalışan için İngiltere’de yaklaşık 150 sterlin, bir yönetici için bir yıllık maaşlarının toplamı olduğu belirtilmiştir (Yılmaz, 2007: 21).

1.9.2.3 Yetersizlik duygusu

Çalışanın sahip olduğu nitelikler, yapmakta olduğu işin gereklerine denk değilse, işte tecrübesizlik varsa, çalışanlar arasında fazlaca bir rekabet varsa ya da yönetici fazlasıyla titizse çalışanlarda yetersizlik duygusu meydana gelmektedir. Bu duygu arttıkça çalışanın kendisine olan saygısı da zarar görerek işinde başarısız ve verimsiz olmasına yol açmaktadır (Yılmaz, 2007: 21).

1.9.2.4 İşbirliği sağlayamama

İşbirliği, çalışanların birbirleriyle koordineli olarak ortak bir hedefe ulaşmak için birlikte hareket etmesidir. Bu durumun devamlılığı için iki şart gerektiği düşünülmektedir. Ortak hedefe ulaşılması birinci şarttır. İkincisi ise ihtiyaçların karşılanmasıdır. Bu durum bireyseldir. Bunlardan birincisi hedeflerin gerçekleşme oranı, ikincisi ise işbirliği yapan çalışanların sayısı ile test edilir. İşbirliğinin devamlılığı sistemin tüm hedeflerinin ve heveslendirme unsurlarının bireylere dağılımını öngören birbirine dayalı iki eylem ile ilişkilidir Bunlardan birinin veya ikisinin bir araya getirilmesi hatalı olursa iş birliği de gerçekleşemez (Yılmaz, 2007: 22).

1.9.2.5 İşte hata yapma

Tatminsizliğin önemli etkilerinden biri de, çalışanlarda düşük konsantrasyona neden olmasıdır. Çalışanın yaptığı işe karşı yeteri kadar dikkat göstermemesi ve gereken konsantrasyonu gösterememesi ise yaptığı işlerde hata payının artması sonucunu meydana getirebilir. Hata yapma, hem çalışanın kendisine olan inancını olumsuz yönde etkiler hem de örgütün zaman ve para tutumsuzluğuna yol açabilir (Yılmaz, 2007: 22).

1.9.2.6 İşten uzaklaşma isteği

Tatminsizliğin, çalışma ortamında bireyleri birçok yönden etkilediği ve bu durumun da çalışanlar için işine yönelik davranışlarında ve motivasyonunda belirleyici bir rol oynadığı bilinmektedir. Çalışanların yaptıkları işe karşı ilgisiz olması da bu olumsuzluklardan biridir. Çalışan yasal olarak elde ettiği izin, rapor vb. yollarla örgütten uzaklaşabildiği gibi, devamsızlık, geç kalma gibi mantıklı olmayan sebeplerle izin alma, yalancı hastalık sebebiyle rapor alma gibi yollara da başvurabilmektedir (Yılmaz, 2007: 22).

1.9.2.7 İsabetsiz kararlar verme

Karar mekanizması, bir problemi çözmek için birden fazla yol arasından en uygununu seçmesini kapsamaktadır. Tatminsizlik hisseden çalışanlar birçok kez problemi tam olarak anlayıp uygun yolları ortaya koyarak, bu yolların arasından en uygununu seçebilecek konsantrasyona sahip olamazlar (Yılmaz, 2007: 23).

1.9.2.8 Nitelik ve nicelik düşmesi

Yapılan işin niceliği ve niteliği oldukça önemlidir. Bazı durumlarda tatminsizlik içinde bulunan çalışan nicel olarak olması gereken üretimini yerine getirirse de, içinde bulunduğu kaygının fiziksel ve ruhsal etkileri sebebiyle üretiminin niteliğinde bir düşüş meydana gelebilir. Bu durum çalışanın performans düzeyinde tatminsizliğin direkt olarak etkilerinin görüldüğü önemli bir yönüdür. Örgütlerin verimliliğinin düşüşünde bu nitelik ve nicelik dengesinin kurulamamasının çok önemli bir yeri vardır (Yılmaz, 2007: 23).

1.9.3 Psikolojik Sonuçlar

Belirlenen amacın yerine getirilmesinden doğan psikolojik durumlar, anlaşmazlıklara ve bu durumun neticesinde iş ortamını uyumsuzluğa götüren tartışmalara sebep olabilir. Sebebi her ne ise, psikolojik tatminsizliği olan çalışan bununla ilgili belirli bir davranış bozukluğuna girebilir ve bu davranışını herkese karşı gerçekleştirebilir.

1. Saldırgan davranışlar
2. Geriye dönüş davranışları
3. Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar
4. İşi olurluna bırakma durumu

Psikolojik tatminsizlik durumlarında meydana gelen olumsuz yönde tutumlar, büyük oranda güveni olumsuz yönde etkileyebilir. Çalışan bütün hareketlerini haklıymış gibi gösterecek bir davranış içine girebilir (Yılmaz, 2007: 24).

1.9.3.1 Saldırgan davranışlar

Çalışan karşısına çıkan engelleri doğal yollardan çözmek yerine güç kullanma ile engelin ortadan kaldırılacağını düşünür. Başkalarına sözlü ve fiziksel olarak kötü davranışlar gösterebilir. Bu durumu çalışan ailesine de yansıtabilir. Çalışanlarda psikolojik tatminsizlik sebebiyle en çok görülen saldırganlık durumları, yönetimin sergilediği tutumdan sürekli şikâyet edilmesi, kullanılan teçhizatlara zarar verilmesi, çalışma arkadaşlarıyla geçinememe, işe devamsızlık, mücadeleci sendikaların mensubu olma gibi durumlardır. Saldırganlığın önemli sebeplerinden biri olan gerginlik, çalışanın kendi yetersizliğinden ortaya çıkan aşağılık duygusu ve endişeden kurtulmak için uyguladığı bir savunma şekli olarak meydana gelebilmektedir. Coğunlukla, kızgınlık ve saldırganlık birbiriyle güçlü bir ilişkisi olan kavramlardır. Saldırgan davranışların duygusal seviyesinde, kızgınlık dışında farklı düzeylerde kin ve düşmanlık gibi olumsuz duygular olabilir. Çalışma ortamında da tatminsizlikten doğan saldırgan davranışlar çalışanın olumsuz davranışlar göstermesine bununla beraber işine karşı olumsuz yönde tutumlar sergilemesine sebep olmaktadır (Yılmaz, 2007: 24).

1.9.3.2 Geriye dönüş davranışları

Psikolojik tatminsizlik geriye dönüş davranışlarına da neden olabilir. Yeterli olmama ve işlev sahibi olmama hissi, uzun süreçli kaygı durumlarının ardından meydana gelir ve çalışanı ümitsizlik ve depresyona sürükler. Bununla beraber oluşan kötü durum çalışanın enerjisini düşürür ve iş yapma gücü bırakmaz. Geriye dönüş davranışlarında en çok görülen davranışlar olarak intihar, dedikodu, agresiflik vb. belirtilebilir (Yılmaz, 2007: 24).

1.9.3.3 Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar

Çalışma hayatında ümitsizlik neticesinde meydana gelen davranışlar sıklıkla görülebilir. Çalışma metotlarındaki ve teçhizatlarındaki yeniliklere karşı direnç gösteren çalışma gruplarında bu durumlar sıkça görülmektedir. Eski alışkanlıklarını bırakamayan, yeni metotlarla ilgili kaygı yaşayan çalışanlar, kullanmakta oldukları metotları en iyi metotlar olarak gördüklerinden eski alışkanlıkları konusunda ısrarcı olabilirler. Hatta bu yolda kendilerinin haklı olduklarını kanıtlamak için çaba sarf ederler ve mantıklı sebepler aramaya çalışabilirler. Bu tür çalışanlar psikolojik tatminsizlik içinde olduklarından bu şekilde davranırlar. Psikolojik tatminsizliğin bitirildiği örgütlerde çalışanlar değişiklikleri daha az direnç göstererek karşılarlar (Yılmaz, 2007: 25).

1.9.3.4 İşi olurluna bırakma durumu

Psikolojik tatminsizliğe sahip olan çalışanlarda görülen bir gözlem de işi olurluna bırakma durumudur. Cesaretsizliğe sürüklenen ve çaresizlik içine düşen çalışanlar, mücadelecilik olmak yerine kendilerini hayatın olağan akışına bırakabilirler. Bu tür çalışanlar düşük seviyede morale sahip olmalarının yanında başkalarının moralleri üzerinde de olumsuz etkilere sebep olabilirler (Yılmaz, 2007: 25).

1.10 İş Tatmininin Ölçümü

İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmaların büyük bir kısmı, iş tatmininin ölçülmesi ile ilgilidir. Endüstri ve örgüt psikolojisinin ilk zamanlarında, çalışanlarla yapılan toplantılar ve açık uçlu sorularla araştırılan bu konu, zaman içerisinde bir tutum

ölçümü olarak standart ölçme teknikleriyle araştırılmaya başlanmıştır. Bunun sebebi, iş tatmininin birden fazla boyutlu bir yapıya sahip olmasıdır. Örnek verilecek olursa, birey işinden memnun olabilir ancak yönetimden memnun olmayabilir. Endüstri ve örgüt kültürünün temelleri incelendiğinde bu amaçla hazırlanmış birçok ölçek bulunmaktadır (Erdoğan, 1994: 258).

Bu noktada yapılan ölçümlere ilişkin yazında bulunan farklı araçları açıklamak gerekirse:

1.10.1 Porter’ın İhtiyaç ve Tatmin Anketi

Porter (1961) tarafından geliştirilen ölçek Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisini temel almaktadır. Maslow’un kuramı insanın ilk olarak birincil gereksinimlerinin karşılanması, daha sonra da ikincil gereksinimlerin karşılanması gerektiğini belirtmektedir. Porter bu noktadan hareket ederek çalışanın düşündüğü mevcut şartlar ile olması gereken şartlar arasında bağlantı kurmaktadır (Akt. Tarlan ve Tütüncü, 141). 1985 yılında Spector tarafından geliştirilen İş Tatmin Anketi dokuz grup ve 36 değişkenden oluşan bir ölçektir. İş tatmin ölçekleri arasında sıklıkla kullanılan bir ölçektir. Ölçekte bulunan dokuz gruptan her birinin dört alt değişkeni vardır. İş tatmini anketinin uygulanmasında altı düzeyden oluşan ölçek kullanılmaktadır. Ankette bulunan ana gruplar ücret, yönetim, yan ödemeler, ödüllendirmeler, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, işin özü ve iletişimidir (Spector, 1997: 9).

1.10.2 İş Tanımlama Endeksi

Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969 yılında geliştirilmiştir. Beş ana grup ve 72 alt ifade bulunmaktadır. İş tatminini ölçmek amacıyla örgütsel çalışmalarda sıkça kullanılan metotlardan biridir. Ölçekte kullanılan değişkenlerle ilgili cevap verenlerin fikirlerini almak için üç seçenekten oluşan sorular kullanılmıştır (Spector, 1997: 12).

Smith, Kendall ve Hulin iş tatminine etki eden, iş ile ilgili önemli özellikleri belirten beş iş boyutundan söz etmektedirler. Bu özellikler (Ergin, 1997: 26):

1. İşin özü: İşin farklı olması, bireye öğrenme imkânı vermesi,
2. Ücret: Çalışanlar arasında ücret eşitliği,
3. Terfi: Yükselme imkânının olması,

4. Yönetim: Yönetimin çalışanlara destek sağlama yeteneklerinin olması,
5. İş Arkadaşları: İş arkadaşlarının birbirlerine farklı yönlerden destek olma düzeyleri

1.10.3 Minnesota Tatmin Ölçeği

Bu ölçek, Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından 1967 yılında geliştirilmiştir. Aslı Baycan tarafından 1985 yılında Türkçe'ye çevrilmiştir. 100 soruluk uzun ve 20 soruluk kısa olmak üzere iki formu bulunmaktadır. İfadelerin her biri “hiç memnun değilim”, “memnun değilim”, “kararsızım”, “memnunum”, “çok memnunum”’a doğru beşli likert ölçeği ile değerlendirilmektedir (Kaya, 2013: 38). Çalışanların işlerinden dolayı sahip oldukları tatmin veya tatminsizliği ölçmektedir. İlk olarak çalışanların işlerinin yapısı ve işlerinin algıya neden olan özellikleri ile tatmin sağlayan yönleri test edilir. Tatmin veya tatminsizliği meydana getiren etkenler birer ölçüm unsuru olarak görülür ve bu unsurlara bağlı olarak bir ölçek oluşturulur. Cevap veren kendisine uygun olan bölümü işaretler ve bunun sonucunda işin tatmin oluşturan yönleri, çalışan bireylerin işten elde ettikleri tatmin, işin tatmin oluşturan yönleri ortaya çıkarılır (Erdoğan, 1996: 258).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

2.1.1 Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi

Örgütlerin temel amacı olan devamlılık, çalışan bireylerin örgütle ve birbirleriyle karşılıklı uyumları sayesinde ulaşılabilecek bir hedeftir. Çalışan bireylerin örgütün hedefleri doğrultusunda birleşmeleri ve bu hedefe ulaşabilmek için çaba sarf etmeleri, çoğunlukla birbirine yakın olan değerleri özümsemeleri sebebiyle oldukça rahat olmaktadır. Bundan dolayı, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri yükselmekte ayrıca örgütteki hedeflere daha kısa sürede ve etkili bir biçimde ulaşılabilmesi mümkün olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Çalışmanın bu kısmında örgütsel bağlılık tanımlanacak ve işletmeler için öneminden söz edilecektir.

2.1.1.1 Örgütsel bağlılığın tanımı

Bağlılık, kişiyi bir yapıya bağlayan bir dönem şeklinde tanımlanabilmektedir. Zihinsel bir olgu olan bağlılık, örgütsel davranış ve örgüt oldukça önemli bir olay olarak karşımıza gelmektedir. Bağlılığın örgütlerde uygunluğu örgütsel bağlılık olgusunu meydana çıkarmıştır (Koç, 2009: 201-202). Örgütler bakımından önemli neticeleri olduğu görülen örgütsel bağlılık kavramı birçok çalışmaya konu olmuştur. Ama bu kavram ile ilgili tüm disiplinleri bir araya getirecek bir tanımlama yapılamamıştır. Bunun sebebi; farklı disiplinlerden oluşan araştırmacı gruplarının konuyu kendi uzman oldukları alan çerçevesinde ele almalarıdır. Bu sebeple, örgütsel bağlılık ile ilgili yazın araştırıldığında, pek çok farklı tanım görmek mümkündür (Uygur, 2009: 12). Bu tanımlardan birkaçı aşağıda verilmektedir;

Örgüte olan bağlılık bireyin; mensubu olduğu örgütün hedeflerine ve temel değer yargılarına inancı, örgütün hedeflerini elde edebilmesi için çabalamaya olan arzusu, örgüt mensubu olarak kalmaya karşı hissettiği tutkudur (Morgan ve Hunt, 1994: 20).

Kişinin mensubu olduğu örgüt ve örgütün yönetim hedeflerine yönelik sergilediği birleşme hissi ve örgütün başarısı için gösterdiği çaba, kararlara katılım ve yönetsel değerleri özümsemeye kendini tam anlamıyla hazır hissetme seviyesidir (Brewer, 1996: 24).

Çalışan birey ile mensubu olduğu örgüt arasına, çalışanın örgütten kendi isteği ile ayrılması olasılığını düşüren psikolojik bağıntıdır (Allen ve Meyer, 1996: 252).

Kişinin örgütün amaç ve değerlerini tanıma ve kabul etme seviyesi ve bu hedefleri başarmak için sergilediği çabalardır (Gallie vd., 2001: 1082).

Çalışanın mensubu olduğu örgütü ile sağladığı güçlü kimlik bütünlüğünün oranı ve örgütün aktif bir ögesi olarak devam etme yönünde istekli olmasıdır (Newstrom ve Davis, 2002: 211).

Kişinin yapmakta olduğu işten tam olarak tatmin sağlayamasa da işine devam etme isteği hissetmesi ve kendisini işine psikolojik olarak bağlı hissetmesidir.(İnce ve Gül, 2005: 5)

Bağlılık, iş ile ilgili hissedilen alaka, sadakat ve örgütün temel değerlerine karşı hissedilen kuvvetli inançtan temel almaktadır (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009: 46).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımların çoğunda kişinin mensubu olduğu örgütün hedef ve değerlerini kabul etmesi, bu hedeflere varabilmek için kendisinden istenilenden daha çok çaba göstermesi, mensubu olduğu örgüt ile kimliğini bir bütün haline getirmesi ve örgütteki mensubiyetinin sürekliliği adına güçlü bir arzu duyması gibi bağlılığı anlatan unsurlara değinilmiştir (Bakan, 2011: 10).

Yapılan bu tanımlamalar doğrultusunda, örgütsel bağlılık kavramı üç ögeyi kapsamaktadır (Chughtai, 2008: 174):

1. Örgütün hedef ve değerlerini kabullenme ve bu hedef ve değerlere kuvvetli bir şekilde inanma,
2. Örgüt için gereken özveriyi sağlama,
3. Örgüt mensubiyetinin sürekliliği doğrultusunda kuvvetli bir arzu hissetme.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımlamalar ve kapsadığı ögeler beraber düşünüldüğünde, bağlılığın sadece duygusal değil bununla beraber davranışsal bir kavram olduğu da görülmektedir (Bakan, 2011: 11).

2.1.1.2 Örgütsel bağlılığın önemi

Örgütler dünya iktisadi yapısında rekabet halinde olabilmek amacıyla dengeyi sağlamak zorunda oldukları birçok karmaşık sorunla yüz yüze gelmektedir. Örgütler aralıksız olarak maliyeti azaltarak performanslarını yükseltmeli, süreç ve ürünleri daha iyi bir duruma getirmeli, kalitesi ve verimliliği yükseltmelidir (İnce ve Gül, 2005: 13). Küreselleşen dünyada pek çok alanda değişimlerin meydana gelmesi ve teknolojinin aşırı bir hızla gelişmesi neticesinde işletmeler örgütsel bağlılığı daha yüksek olan çalışanlara sahip olmak istemektedir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 65). İşletmelerin amaçlarından birisi, çalışanların yeteneklerini geliştirmek ve onlardan en yüksek oranda verim elde etmeyi ve işletmeye olan bağlılık düzeylerini yükselttiği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan bireylerin, bağlılık düzeyi daha düşük seviyede olan çalışanlara göre, örgüte ve üretim sürecine katılım oranlarının daha fazla olduğu, örgütün içinde daha yüksek verim sağladıkları, işletmenin diğer çalışanları ile iyi ilişkilere sahip oldukları ve iş tatmin oranlarının daha fazla olduğu gözlenmektedir (Özler vd, 2008: 43-44). Bunların yanı sıra örgütsel bağlılık ve işe bağlılığı, örgütsel bağlılık ve verim düzeyi, örgütsel bağlılık ve stres ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasında ilişkilerin mevcut olduğu gösterilmektedir (Bayrak Kök, 2006: 299).

Örgütlerin varlıklarını idame ettirebilmesi, çalışanlarda bulunan bilgi ve becerileri ile işlerine konsantrasyonlarıyla yakından ilgili olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların işlerini yapmak için sarf ettikleri gayret ve sahip oldukları beceri, örgütlerin varlıklarını idame ettirmesi açısından yalnız başına yetmemektedir. Örgütlerin kuvvetlenerek gelişmesi, çalışanların örgüte kuvvetli hislerle bağlı olması ile ilgilidir. Bunun sağlanabilmesi için, iş için gereksinim duyulan bilgi ve yeteneklerin yanı sıra, işe ve çalışma ortamına yönelik pozitif anlamda yönelimlere sahip olmak gereklidir. Çalışanlar örgüte yönelik ne düzeyde olumlu yönelime sahipse, örgüt de o düzeyde güçlü olur. Bu bağlamda bakıldığında, örgütsel bağlılık örgütler açısından fazlasıyla mühim bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

Örgütsel bağlılık ile ilgili tarihçe incelendiğinde, 1950'li yıllardan günümüz yıllarına birçok araştırmacının örgütsel bağlılığı farklı boyutlardan inceleyen araştırmalar yaptıklarını gözlemlemekteyiz. Bu araştırmalar günümüzde, git gide artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır. Bunun nedenlerinden bir kaçını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Özsoy vd., 2004: 2).

1. Örgütsel bağlılığın, arzu edilen çalışma şekli ile ilişkisi,
2. Örgüte olan bağlılığın işten çıkma sebebi olarak, iş tatmin düzeyinden daha önemli olduğunu meydana koyan araştırmalarla,
3. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan kişilerin, örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan bireylere göre daha fazla performansa sahip olmaları,
4. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkinliğin önemli bir belirteci haline gelmesi,
5. Örgütsel bağlılığın, fedakarlık ve dürüstlük şeklinde örgüt mensubiyeti davranışlarının bir gösterimi olarak göz önünde bulundurulmasıdır.

Örgütüne bağlı olan çalışanların, daha yüksek üretim düzeyine sahip olması, güvenilirlik düzeylerinin yüksek olması, performans ve mesuliyet hissiyatlarının daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Örgütsel bağlılığın, işten çıkma, devam etmeme, çalışma, performans düzeyi gibi tutumsal, iş tatmini gibi davranışsal, duygusal ve zihinsel kavramlarla; çalışanların işi ve rolü ile ilgili niteliklerle ilişkili olduğu gözlenmektedir. Çalışanların herhangi bir üretim unsuru olmadığının ve kısa vadede işten ayrılma kararlarının örgüte yarar değil zarar getireceğinin fark edilmesi, daha yetkin çalışanlarla beraber olma düşüncesi, çalışanların örgütsel bağlılığının yükseltilmesi gerçeğini meydana getirmiştir (Sarıdede ve Doyuran, 2004: 4).

2.1.2 Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar

Örgütsel bağlılıkla benzer ifadeler olarak; mesleğe bağlılık, işe bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat ve itaat konuları şeklinde sıralanarak incelenmektedir.

2.1.2.1 Mesleğe bağlılık

Mesleğe bağlılık, çalışanın kendisinde barındırdığı yetenek ile uzmanlık neticesinde mesleğinin hayatındaki önemini anlamasıdır. Başka bir ifadeyle, mesleğe bağlılık, kişinin başlıca bir dalda yetenek ve uzmanlık elde etmek amacıyla

gerçekleştirdiği araştırmalar neticesinde mesleğinin hayatında ne denli öneme sahip olduğunun farkına varmasıdır (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Kişilerin bir işe veya bir kariyere önem vermeleri, icra ettikleri meslekleri ile aralarında oluşturdukları psikolojik ilişki, mesleki değer yargılarıyla kendilerini bütünselleştirmeleri ve mesleklerine yönelik duygusal davranışlarıdır (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 157). Bir kişi mesleği için uzun bir zaman harcayarak, mesleği kendi açısından git gide daha önemli bir noktaya gelmeye başladığında o birey, mesleğinin değer ve ideolojisini özümsemeye başlamaktadır. Bu yönde oluşmaya başlayan mesleğe bağlılık üç alt seviyede incelenmektedir (Balay, 2000, 37):

1. İşe yönelik genel bakış açısı: İşe yönelik değer yargılarını kapsamaktadır. Bu şekilde birey, iş ile yaşamı arasında yoğun bir ilişki kurar. Örneğin “meslekle ilgili mutluluk duymadıkça hayattan zevk alınamayacağı” gibi durumlar çalışan bireyde hâkimiyet kurar.

2. Mesleki plan yapma düşüncesi: Bu seviyede birey mesleği ile ilgili ilerisi için farklı türlerde yatırımlar gerçekleştirmektedir. Çalışan kendisini geliştirmek ve yaptığı işte daha iyi noktalara gelebilmek için uzun dönemli düşünce ve planlar ortaya koymaktadır.

3. İşin göreceli önemi: İş ile işin dışında gösterilen etkinlikler arasındaki tercihlerin belirlenmesidir. Kişinin arkadaşlarını mutlu etmese de, eşi memnun olmasa da tercih etmiş olduğu işte çalışmaya devam etmesi gibi. Mesleğine bağlılık duyan kişilerin, mesleğini daha iyi noktalara getirmeye yönelik çalışmalara daha çok gayret sarf ettiği, işi içten gelen armağanlarla birlikte ele aldığı ve çoğunlukla daha çok iş-aile arası çatışma ile karşı karşıya kaldığı gerçekleştirilen incelemelerle belirlenmiştir (İnce ve Gül, 2005: 17).

Kişilerin mesleğine ilişkin yönelimleri örgüte ilişkin yönelimlerini direkt etki altına alabilir. Kişi yaptığı işten etkileniyor olabilir, ancak örgütten etkilenmiyor olabilir. Örgüt kişinin mesleki ihtiyaçlarını karşılıyorsa, örgütsel bağlılık düzeyi fazladır. Aksi halde, kişinin örgütten ayrılma niyetinde bir artış gözlemlenebilir (Goulet ve Singh, 2002: 76). İçerisinde profesyonel çalışanları barındıran örgütler yönünden mesleki ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki çok büyük bir önem teşkil etmektedir. Mesleğine ve gayelerine sadık olan profesyonel çalışanların sergiledikleri örgütsel bağlılığın düzeyi son derece düşük seviyededir. Başka bir açıdan bakıldığında, hem mesleğine hem de örgütüne bağlı olan çalışanların örgüt

etkinliğini yükselten davranışlar göstermekte olduğu belirlenmiştir (Cengiz, 2001: 13).

2.1.2.2 İşe bağlılık

İşe bağlılık, çalışanın çalışmakta olduğu işine karşı barındırdığı duygusal bir bağlıdır (İnce ve Gül, 2005: 18). İşe bağlılık iş tatmininin bir neticesi olarak meydana gelen bireylerin işe karşı olumlu bir tutumu olmakla beraber, işe ilişkin tecrübeler sonucu ve gereksinimlerin karşılanabilmesinin bir yolu olarak karşımıza çıkmaktadır (Uygur, 2009: 34). Kişinin yaptığı işe içsel bir motivasyon hissederek yaptığı iş ile özdeşleşmesidir (Öztürk vd., 2011: 86). Kişinin yaptığı işin halihazırda bulunan beklentilerinin ve gereksinimlerinin ne kadarını doyurabildiği iş bağlılığına etki eden önemli bir unsurdur. İşe bağlılığı yüksek düzeyde olan kişiler için yapmakta oldukları iş, kişilerin benliklerinin bir parçasıdır. Bununla birlikte işe bağlılığı yüksek olan kişiler bakımından yapmakta oldukları iş ilgi noktalarının merkezinde yer alır (Uygur, 2009: 34).

İşe bağlılık ile ilgili nitelikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Blau ve Boal, 1987: 290):

1. Bireyin kendisi ile ilgili barındırdığı imaj ile iş arasındaki ilinti,
2. Kişinin yapmakta olduğu işe ehemmiyet gösterme düzeyi,
3. Kişinin kendisine verdiği değer, belirlediği verim seviyesinden etkilenme düzeyi,
4. Kişinin zihinsel açıdan kendisini yapmakta olduğu işiyle bütünleştirme düzeyi,

İşe bağlılık gösteren çalışan nitelikleri dört ayrı konumda değerlendirilebilir (Uygur, 2009: 34):

1. İş hayatının odak noktası olarak düşünme,
2. İşe güçlü biçimde katılma,
3. İş, kendisine duyduğu saygının merkezi olarak algılama,
4. Kendisini işinde gösterdiği performans ile betimleme.

İşe bağlılık, çalışanın yapmakta olduğu işe olan bağlılığını veya işinden uzaklaşmasını ifade etmektedir. İşe bağlılık çalışanın davranışlarına ve tatmin seviyesine etki ve işe bağlılık verimlilik ve iş tatmini anlamına gelmemektedir (İnce ve Gül, 2005: 20).

2.1.2.3 Kariyer bağıllığı

Kariyer, çalışan bireylerin çalışma hayatı süresince aralıksız olarak elde ettikleri ve bu şekilde kendilerini geliştirdikleri iş deneyimleri ve etkinlikleri ile ilgili olarak algıladıkları bir tutum ve davranışlar zinciridir. Bireylerin hayatlarının üretken bölümlerini harcayarak başladığı, geliştirdiği ve genellikle iş yaşamının sonuna dek devam ettirdiği iş veya meslek; iş hayatlarındaki gelişim ve ilerlemeler hayatlarının sonuna dek yapmış oldukları çalışmaların ve iş tecrübelerinin tamamı olarak düşünülebilir (Bakan, 2009: 16).

Bireyin kariyeri sadece bireyin çalıştığı işler değil, çalıştığı yerdeki mevkiine ilişkin beklenti, hedef, his ve isteklerini gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve bu şekilde içinde barındırdığı bilgi, beceri ve çalışma isteği ile terfi etmesi, hedeflerini yerine getirebilmesi anlamına geldiği düşünülmektedir. Bireyler gelecekte mensubu olacakları örgütlerde kendilerinden istenecek görevleri başarı ile sonuçlandırabilmek için görevin gerektirdiği gelişimi ve ilerlemeye sağlamak zorundadırlar (Öztürk ve Teber, 2006: 71).

Kariyerine bağlılık hisseden bireyler çalışma şartları ya da çalışmakta olduğu bireylerden ve hatta mensubu olduğu örgütünden bağımsız olarak kariyerleri ile ilgilenir. Örgütte bulunmaktan mutlu olmasa dahi kişiler kariyerleri sebebiyle örgütte çalışmaya devam etmek isteyebilirler. Kariyer bağıllığı fazla olan bireyleri güdüleyen unsur kariyer beklentileri ya da amaçlarıdır. Kişilerin kariyerlerine bağıllığı örgüte bağıllığı da beraberinde getirmektedir, bu iki bağıllık türü birbirinden ilişkisiz olarak meydana gelebilir (Özdevecioğlu ve Aktaş 2007: 3).

Kişilerin kariyerlerine bağıllığının üç ana sebebi olduğu düşünülmektedir:

1. Kariyer çalışanın ilerideki yaşamını belirtir, çalışanlar barındırdıkları vizyonlarının bir gereksinimi olarak kariyerlerine bağlıdır,
2. Kariyer çalışanın toplumdaki yerinin kuvvetlenmesini anlatır, bununla beraber statünün bir belirtecidir. Birey bu belirteci iş hayatının dışında da kullanır.
3. Kariyer bağıllığı başarı gereksiniminin bir uzanımı olarak görülebilir, başarma gereksinimi fazla olan bireyler için kariyere bağıllık önemli bir kavramdır.

2.1.2.4 Çalışma arkadaşlarına bağlılık

Fiziksel yakınlık ve ilişkilerin sıklık düzeyi sosyal gruplaşmaların oluşmasında önemli unsurlardır. Genellikle çalışanlar iş arkadaşlarını seçme yetisinden yoksundurlar. İş arkadaşlığı tesadüfi oluşan fiziksel yakınlıktan meydana gelir (Eren, 2008: 205). Çalışanların işe başlamaları ile birlikte tesadüfi olarak oluşan bu arkadaşlık ilişkisi, diğer çalışanların olumlu tutum ve davranışları neticesinde çalışanın iş arkadaşlarıyla bütünleşmesine ve bağlılık duymasına neden olur (İnce ve Gül, 2005: 20). Bağlılık hissi yüksek olan çalışanlar için arkadaşlık ilişkileri oldukça önemlidir. İleriye yönelik planlar kurmak yerine arkadaşları ile birlikte oldukları, arkadaşlarıyla birtakım şeyler paylaştıkları ve onlara yardımcı oldukları bir alanda çalışmayı isterler. Bu tür bir kişiliğe sahip kişiler için arkadaş bağlılığı bir gayedir. Bu tür durumlarda örgütten ayrılmak, bağlılık hissedilen arkadaşlardan da ayrılmak anlamını taşır. Yeniden işe başlayacağı örgütte bireyin çalışma arkadaşlarının belirsizliği çalışanların örgütten ayrılma arzusunu düşürür (Gündoğan, 2009: 12).

2.1.2.5 Örgütsel sadakat

Sadakat, kişisel çıkarların yanı sıra örgüt çıkarlarını gözetken ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi kapsayan mensubiyet davranışlarını belirtmektedir. Güvenilirlik, bağlılığa oranla daha kısıtlı bir anlam ifade etmekte olup, çoğunlukla bağlılığın bir alt düzeyi olarak düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık ve sadakat kavramlarının her ikisi de örgüt üyeliğinin uzun bir dönem sürdürülmesi ile ilgilidir (İnce ve Gül, 2005: 24).

Örgütsel sadakat aynı örgütsel bağlılıkta olduğu gibi örgüte yönelik zihinsel bir ait olma hissidir. Bu his kişinin bağlı bulunduğu örgüte yönelik olan duygularının yüksek düzeyde olması ve bununla beraber örgütte hep var olma arzusu ile kendisini ortaya koymaktadır. Bir örgüte, kuruma ya da nesneye ait olma hissiyatının son düzeyi olan güvenilirlik hissi, zihinsel ve ruhsal bir kavramdır. Bu sebeple kişinin güven hissinin oluşturulması zor ve mühim bir konudur (Koç, 2009: 204).

Bağlılık ve sadakat kavramları arasındaki ortak nokta, her iki kavramın da bir nesne ya da örgüte ait olma duygusu içermesidir. Burada önemli olan farklılık, sadakatin bağlılığa göre daha güçlü ve tek yönlü bir duygu olmasıdır. Bir kavrama veya nesneye sadakat sergileyen bir birey her zaman bu durumdan bir karşılık

almayabilir. Öte yandan, örgütsel bağlılık kişinin örgüt içinde şahsi gaye ve hedeflerinin gerçekleştiği ve çıkarları karşılandıkça örgütün içerisinde bulunmasını sağlayan bir unsur iken örgütsel sadakat, şartlar ne şekilde olursa olsun kişinin örgütten çıkmayı düşünmediği bir olay olarak meydana gelmektedir. Bu nedenle örgütsel sadakat hissi, bağlılık hissine oranla daha kuvvetli bir his olarak ifade edilebilir (Uygur ve Koç, 2010: 81).

2.1.2.6 İtaat

Örgütsel itaat kavramı örgütün yönetimi için ihtiyaç duyulan kurallara ve koşullara uyumu ifade etmektedir. Çalışan bireylerin örgütteki koşullara uyum sağlaması, bu koşulları özümsemesi ve yaygınlaştırmak adına çaba sarf etmesine yönelik davranışlardır (Karaaslan vd., :2009: 142).

İtaat etme, genel anlamda bağlılık davranışını oluşturan unsurlardan biri olarak gözlenmektedir. Bağlılığı itaat etme kapsamında görmek mümkün değildir. İtaat etme durumu olmadan duyulan bağlılık anarşiyi ortaya çıkardığı düşünülmektedir. Bağlılık yok iken sergilenen itaat ise, örgütün gelişmesini arttıracak mühim atılımların gerçekleştirilmesini sağlamakta yeterli olmayacaktır. Bunun sebebi, sadece itaat hissine sahip olan kişiler örgütün faydasına daha ne tür katkılar meydana getirebilecekleri hususunda düşünmeye gereksinim duymamalarını ve bunun neticesinde yenilikçi düşüncelerini meydana getirememeleridir. (Varoğlu, 1993: 29).

2.2 Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Çalışanların örgütlerine ne kadar bağlı olduğunu göstermek için birkaç gösterge belirlenmiştir. Bu göstergeler sırası ile örgütün temel amaç ve değerlerini kabullenme, örgütsel özverilerde bulunma, örgüt üyeliği için istekli olma, örgütle bütünleşme ve örgütü özümsemedir (Albayrak, 2007: 58). Bunların yanı sıra, kişinin mensubu olduğu örgütün amaçlarını yerine getirmek için arzu ile çalışması, devamsızlık yapmaması, kendisini mensubu olduğu örgüte daha yararlı olabilmek için geliştirmesi, verimlilik düzeyini yükseltmesi de örgütsel bağlılığın göstergelerindendir (Mammadova, 2013: 65).

2.2.1 Örgütün Temel Amaç ve Değerlerini Kabullenme

Örgütsel bağlılığın en mühim belirteci ve ilk şartı çalışan kişilerin ve örgütün hedef, değer ve geleceğe yönelik vizyonunun birbirini sağlamasıdır. Bir örgütün hedef ve değerlerini kabul etmeyen bireyin o örgüte karşı bağlılık sergilemesi beklenmemelidir. Çalışan bireyin kişisel değerleri, amaçları ve hayat ile ilgili beklentileri ve örgütün çalışanına bu durumda sunabilecekleri arasında ilişki olması, düzgün ve yüksek seviyede bir bağlılığın meydana gelmesi bakımından önemlidir. Beklentiler ile sunulanlar arasındaki farklar, örgütsel bağlılık seviyesini ortaya koyacak en mühim unsurdur (İnce ve Gül, 2008: 9).

Çalışan bireyin kendi hedeflerini yerine getirirken bir yandan da örgütün hedeflerine katkı sağlaması hem kişisel tatmin oluşturacak hem de örgütsel bağlılığa pozitif olarak etki edecektir (Dolu, 2011: 19).

2.2.2 Örgütsel Özverilerde Bulunma

Örgütsel bağlılığın bir diğer belirteci, çalışanın örgüt hedefleri yönünde normalden daha fazla gayret sarf etmesidir. Bu gayret, beklenen ya da belirlenen düzeyin üzerinde bulunmalıdır (Gündoğan, 2009: 6). Çalışan bireyin herhangi bir şahsi beklenti içerisinde bulunmadan, sadece çalıştığı işletmenin başarısı için kendisinden özverilerde bulunabilmesi, bireyin örgütünü içselleştirdiğinin belirteci olarak kabullenilmektedir (İnce ve Gül, 2008: 10). Japonya'nın İkinci Dünya Savaşı'ndan yenilerek çıkmasına karşın iktisadi yönden hemen toparlanabilmesinde, toplumsal düzenin temellerinde bulunan bahsi geçen niteliğin mühim bir yeri vardır. Çalıştığı örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından daha ön planda tutan bireyin örgütsel bağlılığı da tam anlamıyla ortaya çıkmış demektir (İnce ve Gül, 2008: 10).

2.2.3 Örgüt Üyeliğini Devam Ettirmede Güçlü Bir İstek Duyma

Örgütsel bağlılığın üçüncü bir göstergesi örgüt mensubiyeti için çalışan bireyin arzulu olmasıdır. Örgüt mensubiyeti için arzulu olma göstergesi kişinin çalıştığı örgütten memnuniyet düzeyini gösterir (Bülbül, 2005: 5).

İlk iki göstergeyle aynı yönlü olarak bu gösterge de, çalışan bireyin mensubu olduğu örgüte karşı olumlu hislerinin bir neticesidir. Örgütsel bağlılık, örgütün çalışanların problemleriyle ilgilenmesi ile de ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel yapıda bulunan ve düzgün işleyen iletişim yolları, etkili insan kaynakları politikaları, sosyal etkinlikler, uygun kariyer imkânları, örgütsel adalet gibi faktörlerin, çalışanın örgütsel mensubiyetini sürdürme arzusuna olumlu bir etkide bulunması beklenmektedir (Dolu, 2011: 19). Çalışanın örgütte bulunmaktan mutlu olması, akabinde çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme arzusunda bir yükselişe sebep olacaktır.

2.2.4 Örgütle Bütünleşme ve Örgütü Özümseme

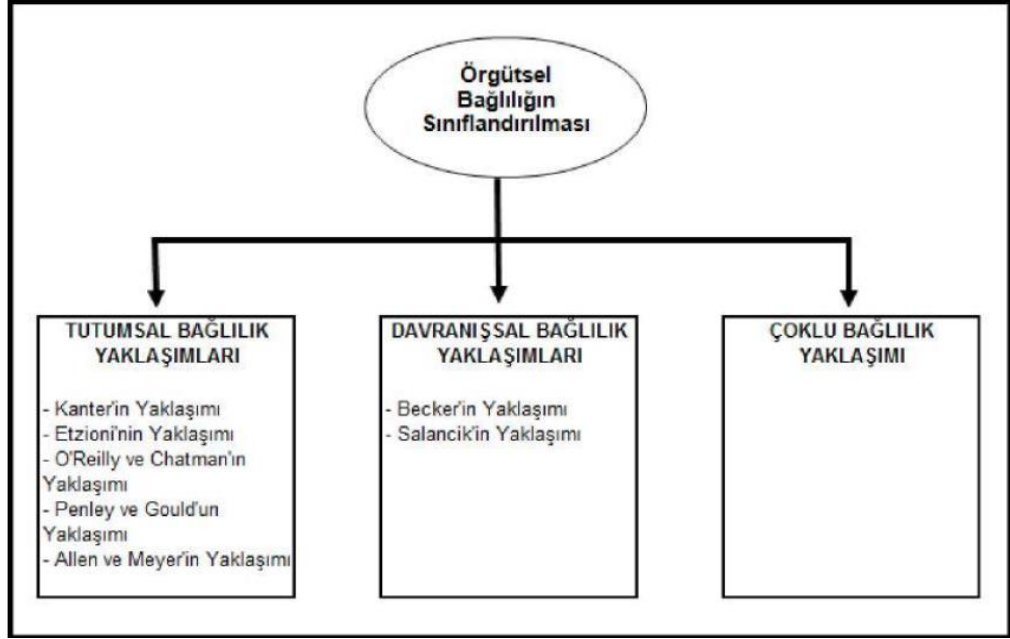
Örgüt içinde kişilerin etkileşimli olarak birbirleriyle uyum içinde çalışmalarına ve iletişimde bulunmalarına bütünleşme adı verilir (Mammadova, 2013: 66). Özümseme ise mensubu olduğu örgütü tam olarak anlayıp kabul etme, kendisini örgüte göre yönlendirme olarak tanımlayabiliriz.

Örgütleri işe bütünleşen kişiler, örgütlerinin kendilerine önerdiği fikirlere, yeniliklere, şartlara olumsuz tepki göstermez ve hızlı bir şekilde o yenilikleri kendilerine aitmiş gibi içselleştirirler. Bu noktada örgütler yeni kararlar aldığı anda, yeni karar çalışanları mutlu etmemiş olsa dahi onlar örgütlerini desteklerler. Bu durumda örgütte çeşitli uygulama ve değişimlere gidildiğinde, örgütünü özümseyen ve örgütüyle bütünleşen bireye bu değişimleri kabul ettirmek güç olmayacaktır (Mammadova, 2013: 67).

Bu konuda yapılan sınıflandırmalar aşağıda belirtilmektedir:

2.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık davranışı birçok açıya sahip bir yapı olması sebebiyle, birçok araştırmacı konuyu farklı açılarıyla inceleyerek çeşitli bakış açıları ortaya çıkarmışlardır. Bu bakış açılarının oluşturulmasındaki temel farklılık, örgütsel bağlılığın çalışanların örgütle arasındaki ilişkisini meydana getiren zihinsel bir yapıya ve örgütteki mensubiyeti devam ettirip ettirmeme kararını belirleyecek nitelikleri barındırıp barındırmadığıdır (Uygur, 2009: 17). Örgütsel bağlılık davranışını belirlemek için gözler önüne serilen boyutlar, bağlılık farklı çeşitleri değildir, örgütsel bağlılığı ortaya çıkaran unsurlardır. Çünkü bir çalışanın örgüte olan bağlılığı bahsi geçen unsurların farklı düzeydeki birleşimlerinden oluşur (Meyer ve Allen, 1991: 62).



Şekil 2.1: Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması (İnce ve Gül: 2005).

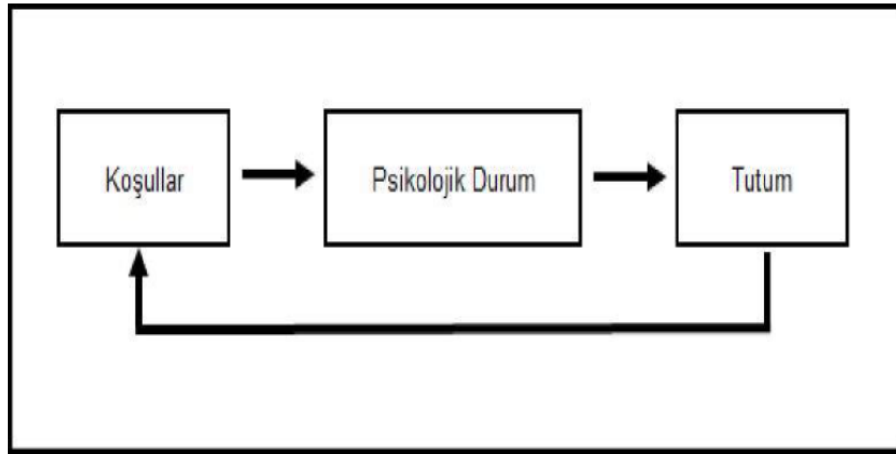
2.3.1 Duygusal - Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutum, kişinin etrafındaki herhangi bir konuya karşı geliştirdiği bir tepki ve eğilimi anlatmaktadır (Tekarslan ve Kılınç, 2000: 197). Tutumlar, bireyleri belirli davranışlara doğru yönlendirir. Tutumların temelde bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak üç unsuru vardır. Duygusal unsur, tutumun bireyde sebep olduğu duygusal eğilimlerdir. Bilişsel unsur ise, tutum yönünde, hareket etmeyi anlatmaktadır (Can, 1997: 151).

Örgütsel davranış çalışmacılarının kullandığı davranışsal bağlılık kavramı, kişinin bir örgütle ve o örgütün değer yargıları ile hedefleriyle kendi değer yargıları ve hedeflerini bütünleştirip, bu hedefleri yerine getirmek amacıyla örgüt mensubiyetini devam ettirmeyi arzu etmesi noktasında meydana gelmektedir (Mowday vd., 1979: 225). Mowday (1979) bu şekilde oluşan bir bağlılığı, kişilerin birtakım manevi ödül ve çıkarlar sebebiyle kendilerini mensubu oldukları örgüte bağladıkları karşılıklı etkileşim ilişkisi biçiminde anlatmaktadırlar. Çoğunlukla bu şekilde bir bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak anlatılmaktadır (Gül, 2010: 41). Bu yorumun üç önemli grubu vardır:

1. Örgütün hedef ve değer yargılarına karşı hissedilen güçlü bir kabullenme,
2. Örgütün faydasına daha çok çaba harcamaya istekli olma,
3. Örgüt mensubiyetini devam ettirme isteği.

Kişinin örgütle kendi arasındaki ilişkiye yönelik tutumları, onun belirli davranışlara yönelmesini ya da bu davranışlarını göstermeye istekli olmasını sağlayacaktır. Bu davranışlar örgütten çıkıp çıkmama, devamsızlık yapıp yapmama ve örgüt faydasına çaba sarfedip etmeme ile ilgili davranışlardan meydana gelmektedir (İnce ve Gül, 2005: 27). Bağlılığın bu şekilde davranışsal neticeleri de bağlılığın geçici olmadığını ya da değişikliğini meydana getiren şartlara etki edecektir. Bu şekilde kurulan bağlılık, çoğunlukla bireyin örgütle bütünleşmesinin ve örgüte katkısının gücü olarak anlatılmaktadır. Örgütle bütünleşme, örgütün hedef ve değer yargılarının kendi amaç ve değer yargıları ile uyum gösterdiğini göz önünde bulundurarak bunları kabullenir ve kendisine uygun hale getirir. Başka bir deyişle içselleştirir ve bu şekilde örgütle bütünleşmeye başlar (Lam ve Zhang, 2003: 217). Tutumsal bağlılık aşağıdaki Şekil 2.2’deki gibi anlatılabilir:



Şekil 2.2: Tutumsal bağlılık yaklaşımı (İnce ve Gül: 2005).

2.3.1.1 Kanter’in sınıflandırması

Kanter’e göre örgütsel bağlılık, kişilerin güçlerini ve sadakatlerini sosyal yapıya iletmeyi arzu etmeleri, istek gereksinimlerini doyuracak sosyal ilişkilerle benliklerini bütünleştirmeleridir (Akt. İnce ve Gül, 2005: 29). Örgütler sosyal yapılar olarak belli arzu, ihtiyaç ve beklentiler barındırırlar. Çalışan bireyler bunları, örgüte karşı olumlu tepkileri içselleştirerek, yani örgüte karşı sempati duymak, uyum göstermek, örgüte sadakat göstermek ve kendilerini örgüt adına feda etmek suretiyle oluşturabilirler. Kanter'e göre örgütsel bağlılık sosyal yapı ile karakteristik yapı şeklinde iki farklı yapıdan meydana gelir. Sosyal yapılarda, bireylerin bağlılık

düzeyleri üç temel unsurdan oluşur. Bu unsurlar, sosyal kontrol, grup birlikteliği ve yapının sürekliliğidir. Karakteristik yapı ise bilişsel, duygusal ve normatif eğilimlerden meydana gelir. Bu eğilimlerin tamamı belirli bir sosyal yapıya katkı sağlar. Bunun yanında, Kanter söz konusu iki duruma göre, bağlılığın üç ana şeklinden bahsetmekte olup: devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Gül,2010: 41).

1. Devama Yönelik Bağlılık: Bireyin örgütteki mevkisine bağlılığı olup, bilişsel eğilimleri kapsamaktadır. Bilişsel eğilim, nesneleri ele alarak herhangi bir duygusal ya da normatif ölçüme dâhil etmeksizin onlara pozitif veya negatif değerler atamaktadır. Sosyal bir yapıya bilişsel olarak pozitif bir değer atanabilmesi için sistemin ödüllendirici olarak kabullenilmesi gerekir. Birey, yapıdan çıkmanın maliyetinin yapıda kalmanın maliyetinden fazla olacağını, yani sistemde bulunmanın daha yararlı olduğu fikrinde olarak mensubiyetini devam ettirmek zorunda kalmaktadır. Birey, kendisi için yararlı olan durumların örgüt mensubiyetini devam ettirmesine bağlı olduğunu ve örgütteki mevkisi ile oluşturulabileceğini algıladığında, örgütteki mevkisine bağlanacak ve mevkisine pozitif yönde bir bilişsel değer biçilerek duygusal ya da normatif ölçme yoluna gitmeyecektir (Bakan, 2011: 83).

2. Kenetlenme Bağlılığı: Kenetlenme bağlılığı; kişinin diğer sosyal ilişkilerinden fedakârlık etmesi veya örgütün bütünlüğünü oluşturan unsurlar yardımı ile örgüte bağlı bulunmasını anlatır. Birey bir örgüte ve örgütteki karşılıklı ilişkilere bağlıdır (Gülova ve Demirsoy, 2012: 58). Bu bağlılık biçimi, örgüte yönelik olumlu duygusal eğilimleri kapsar. Örgütün bütün üyeleriyle ilgilenmek, ilişki içerisinde bulunmak ve örgüte aidiyet duymak bireye duygusal yönden bir tatmin duygusu hissettirecektir. Elde edilen bu tatmin sonucunda da birey örgüte bağlı olacaktır (Samadov, 2006: 77).

Kenetlenme bağlılığı, örgütte örgüt birleşmesinin değerini yükseltecek şekilde çalışanın geçmişteki sosyal bağlarını bir kenara iterek, örgütte yeni sosyal ilişkiler oluşturulması neticesinde meydana gelir. Bu bağlılıkta, çalışanın örgütle sosyal bağıntılar oluşturması için örgüt kültürünü meydana getiren törenler ve simgelerden faydalanılarak örgütte sosyal ilişkilerin oluşturulması gerçekleştirilir. Çoğunlukla örgütler, çalışanların örgüte psikolojik olarak duydukları yakınlıklarını güçlendirmek için bazı farklı etkinlikler oluştururlar. Örgütler, bu tür etkinliklerde bulunarak

örgütte bulunan çalışanlar arasındaki birlik beraberliği güçlendirmeyi hedeflerler (Güçlü, 2006: 73).

1. Kontrol Bağlılığı: Çalışanların davranışlarının istenilen şekilde yönlendirilmek suretiyle çalışanın örgüt kurallarını bağlamasıdır. Çalışanların örgütteki etkinliklerinde örgüt değerlerine ve kurallarına uyumlu davranışlarda bulunmaları ile örgüt kuralları ve değerlerini sembolize ettiklerine inandıkları durumlarda kontrol bağlılığı meydana gelir (Bakan, 2011: 85). Bu bağlılık biçimi, örgüte karşı pozitif yönlü normatif eğilimleri kapsamaktadır. Birey, örgütün kendisinden istediği davranışları ve uyması gereken kuralları doğru bulur; çünkü bu bireyler kendi değer yargılarına uymaktadır. Bu sebeple, örgütün isteklerine uyum sağlamalarının, yönetime bağlılığın bir gereği olduğunu düşünür. Kontrol bağlılığı, bireyin hayatını düzenleyen ve anlamlı bir hale getiren daha yüksek bir gücün olduğuna inanmasını sağlayacaktır. Bu inanç bağlamında, daha önce kabullendiği ve uyum gösterdiği kuralları bir yere iterek kendi hakkındaki görüşlerini örgütün kural ve değer yargılarına göre tekrar düzenli hale getirecektir (İnce ve Gül 2005: 32).

Yukarıda bahsedilen bağlılık biçimlerinin birbirinden farklı neticelerinden söz etmek mümkündür. Devama yönelik bağlılığın yüksek düzeyde olduğu örgütler, mensuplarının örgütte kalmalarını sağlayacaklardır. Bunun yanında, kenetlenme bağlılığı yüksek düzeyde olan örgütlerde varlıklarını tehdit eden dışsal etkenlere karşı gelme gücü meydana gelecektir. Kontrol bağlılığı yüksek düzeyde olan örgütlerde ise mensuplar örgütün kuallarını kabullenecek ve bu kurallara uyacaklardır (Gül, 2010: 43).

2.3.1.2 Etzioni'nin sınıflandırması

Etzioni (1961), kişinin örgüt kural ve beklentilerine uyumlu davranmasını sağlayan üç çeşit kaynaktan söz eder (Gündoğan, 2009; 44). Bu kaynaklar; korkutma gücü, ödüllendirici güç ve sembolik güçtür. Korkutma gücü; kural ve beklentilere uyum gösterilmediği durumda verilecek cezadan güç alır. Ödüllendirici güç; ekonomik kaynak ve ödüllerin kontrolünden kaynak alır. Sembolik güç; imaj ve saygı duyulması gibi sembolik ödüllerin kontrolünden güç alır. Örgütteki uyum yapısını bu güçler meydana getirir. Etzioni, kişinin örgütteki bu uyum yapısına eğilimini “katılım” olarak ifade etmekte, idarenin olumlu veya olumsuz olabileceğini

anlatmaktadır. Etzioni üç çeşit bağlılık kategorisi oluşturmuş olup bunlar aşağıda açıklanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 42-43);

1. Ahlaki bağlılık: Örgütün hedefleri, değer yargıları ve kurallarını benimseme ile yönetimle bütünleşme temeline dayanmaktadır. Çalışanlar, toplum için yararlı hedefleri izlediklerinde örgütlerine daha fazla bağlı olmaktadır.

2. Hesapçı bağlılık: Örgüt ile çalışanlar arasındaki etkileşime dayalı ilişkisini kaynak olarak kabul etmektedir. Çalışanlar, örgütlerine katkıları sonucunda elde edecekleri ödüllerden ötürü bağlılık hissetmektedirler.

3. Yabancılaştırıcı bağlılık: Çalışanlar, davranışlarının belirli sınırlar ile sınırlandırıldığı noktalarda meydana gelen ve örgüte yönelik negatif bir eğilimi anlatan bağlılık çeşitidir. Çalışan, psikolojik olarak örgüte bağlılık hissetmemekte ama üyeliğini sürdürmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 42). Yabancılaştırıcı katılım kişisel davranışın gerçek bir biçimde sınırlandırıldığı noktalarda var olan, örgüte negatif bir eğilimi ifade etmektedir. Yabancılaşmış bağlılığı bulunan çalışan, örgütte ödüllerin ve cezaların neticelerin özelliğine göre değil, rastgele olarak dağıldığına inanmaktadır. Anlaşılan bu rastgelelik, çalışan kontrolünde düşüş sergiler ve bu durumda örgütte yabancılaştırıcı bağlılıkları olan çalışanların sayısını yükseltir. Yabancılaştırıcı bağlılık aynı zamanda, çalışanın örgütten ayrılması durumunda başka bir seçimi olmadığını anlaması durumunda da meydana gelir. Çalışan örgüte bağlılık hisseder ama bu o bireyi örgütten yabancılaştıran bir bağlılıktır. Yabancılaştırıcı bağlılık, örgütle ilgili olumsuz bir bağlılık türüdür. Çalışan fiziksel olarak örgütte bulunur ancak zihinsel olarak örgütte bulunmaz (Topaloğlu, 2010: 60).

2.3.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman (1986: 492-493) örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte zihinsel olarak bağlı hissetmesi üç boyutta ele alarak incelemişlerdir. Bunlar aşağıda verilmiştir;

1. Uyum: Örgütsel bağlılığın ilk alt boyutunu meydana getiren uyum boyutunda temelde hedef, belirgin dış ödüller elde etmektir. Mensupların bağlılık sergilemelerinin ve bu sebeple gösterdikleri yönelim ve davranışların temel hedefi belirli ödüllere ulaşma ve belirli cezalardan kaçınmaktır. Daha uygun bir ifade ile uyum, razı olma ya da özsel ve belirli ödüllere ulaşmayı kapsamaktadır (Balay, 2000: 18).

2. Özdeşleşme: Kişilerin örgüte ve çalışanlarına yakınlık isteklerine dayanmaktadır. Özdeşleşmede kişi kendisini anlatabilme olanağı sunulduğu ve insanlarla oluşturduğu ilişkilerin devam ettirilme imkânı sunulduğu düzeyde başka insanların etkilerini kabullenmektedir. Özdeşleşme, kişinin değer verdiği nesne veya nesneler kaşısında örgütü ile bir bütünleşme içerisine girmesidir. Örgütle bütünleşmiş çalışanın, istekli davranışlarının düzeyi ve iş tatmini yüksek, bunun yanında sorumluluğu ile ilgili karmaşıklığa karşı hoşgörü düzeyi düşüktür. Örgütle bütünleşen çalışan, örgütün başarısını kendi başarısı, örgütün başarısızlığını da kendi başarısızlığı olarak düşünmektedir. Bütünleşme, akıl ile ilgili olmaktan daha çok duygusal bir kavramdır (Bayram, 2005: 131).

3. İçselleştirme: Tamamiyle bireysel ve örgütsel değer yargıları arasındaki uyumu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılığın içselleştirmeye dayanan üçüncü boyutu, kişinin yönelim ve davranışlarını örgütün ve örgütteki diğer örgüt mensuplarının değerler sistemiyle eş güdümlü hale getirmesi durumunda meydana gelmektedir (İnce ve Gül, 2005: 35).

2.3.1.4 Penley ve Gould'un sınıflandırması

Penley ve Gould (1988), Etzioni (1961)'nin kurduğu modeldeki örgüte katılım biçimlerini kaynak olarak örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu savunmaktadırlar. Bu boyutlar ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır.

1. Ahlaki bağlılık: örgütün hedeflerini kabullenme ve o hedeflerle bütünleşmeye dayalı bir bağlılıktır. Bu bağlılık türünde birey, kendisini örgüte feda etmekte, örgütün başarısı için kendisini sorumlu olarak görmekte ve örgüte destek olmaktadır. Birey örgütün hedeflerini içselleştirdiğinden ötürü, bahsedilen amaçlara erişilmesi için en yüksek performansı göstermeyi, kendisine biçilen rolleri hatta rollerin de üstünde yer alan görevleri seve seve ve istekli bir şekilde sonuçlandırmayı kendisi için bir sorumluluk olarak kabullenmektedir. Dolayısıyla, ahlaki bağlılık, örgüt ile kişi arasında meydana gelen duygusal kapsamlı bir bağlılıktır (Bakan, 2011: 89).

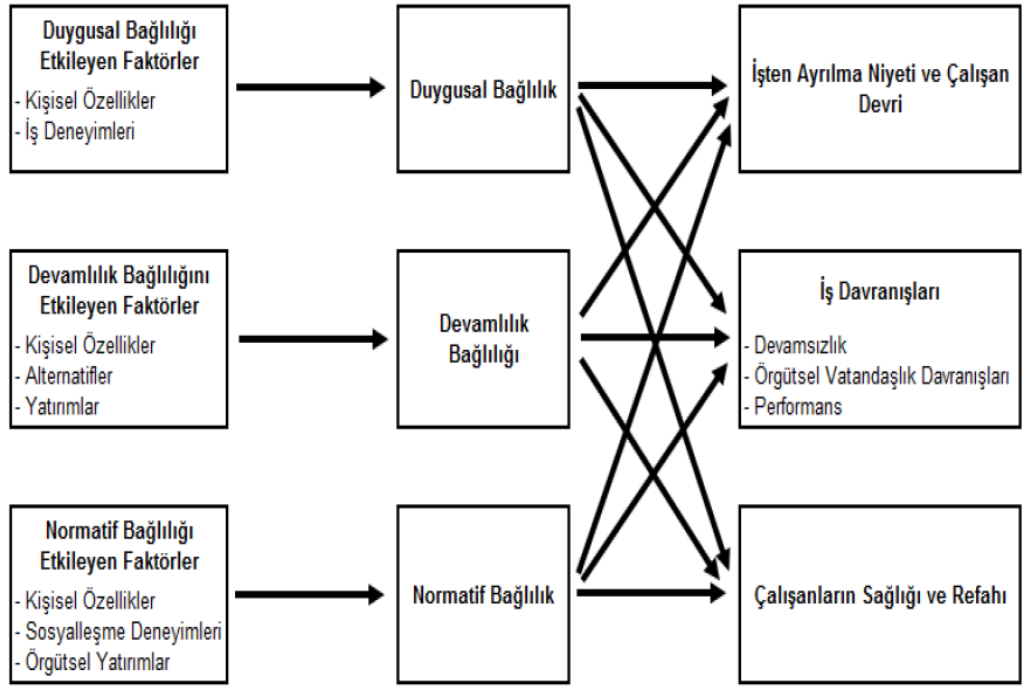
2. Çıkarıcı Bağlılık: Çalışan kişilerin örgütsel hedeflere erişilmesi doğrultusunda emek, zaman, bilgi ve tecrübeleri gibi katkılar sonucunda ödüller beklемelerini temel almaktadır (Usta ve Küçükaltan, 2012: 79). Bu bağlılık şeklinde örgüt, belirli ödülleri elde etmek için bir araç şeklinde düşünülür.

3. Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireyin örgütün hem iç düzeni hem de dış düzeni üzerinde kontrolün olmadığı ve alternatif iş ya da örgütlerin olmadığı durumundaki algılamaların neticesi olarak meydana gelen bağlılık şeklidir. Örgütte bu biçimde bağlı olan bir birey örgütteki ödüllendirme ve cezalandırmaların, yaptığı işin özelliğinden daha çok rassal olarak verildiğini düşünmektedir. Bu durum da, birey için örgütün iç düzeni üzerinde kontrolünün olmadığı duygusunu oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra, alternatif iş ya da örgütlerin olmaması veya yabancılaştırıcı bağlılığın güçlenmesine sebep olabilir. Bu durumda birey, örgütün dış düzeni üzerinde kontrolü olmadığını düşünmektedir. Bireyin örgütün iç ve düzeni üzerinde kontrolünün olmadığı algılaması, örgüt ile arasında negatif yönlü bir duygusal bağın meydana gelmesine sebep olacaktır (Penley ve Gould, 1988: 47).

2.3.1.5 Meyer ve Allen'in sınıflandırması

Allen ve Meyer'e (1984) göre yönelimsel bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi gösteren zihinsel bir kavramdır. Bu kavram, bireylerin davranışlarıyla ifade edilmektedir. Belirteçleri ise, bireyin örgütte kalmaya devam etmesidir (Allen ve Meyer, 1990:2; Meyer ve diğerleri, 1993: 538-551).

Meyer ve Allen 1984 yılında, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmaları temel alarak bağlılığın, “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” olmak üzere iki boyutlu olarak düşünülmesi gerektiğini savunmuşlardır. 1990 yılında “normatif bağlılık” adı verilen üçüncü bir boyut eklemişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 63).



Şekil 2.3: Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli (Meyer, Stanley, Herscovitch, ve Topolnytsky, 2002).

Duygusal Bağlılık:

Duygusal bağlılık, çalışanların duygusal yönden örgüte bağlı olmaları ve örgüte bütünleşmeleri anlamına gelmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67). Duygusal bağlılık, kişilerin bağlı bulundukları örgütlerinin daha iyi performans sergileyebilmesi için kendileriyle ilgili, biraz özverili olmaları yönünde içten rıza göstermeleri durumunu içeren aktif bir duygusal bağ gözler önüne sermektedir. Duygusal bağlılık, çalışan bireyin örgüte olan duygusal bağlılığını anlatmaktadır. Çalışanın kendisini örgüt içerisinde ifade edebilirliği ve örgüte olan katkısını belirtmektedir. Duygusal bağlılık, kişilerin örgütleri ile bütünleşmelerini, örgütün mensubu olmaktan memnun olduklarını ve örgüte kuvvetli bir şekilde bağlı olduklarını sergileyen duygusal bir eğilimi belirtmektedir (Demirel, 2009: 270). Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, ekonomik sebepleri bir kenara bırakarak, yalnızca örgütün temsil ettiği değerleri uygulanabilir buldukları ve örgütün misyonunu yerine getirmesinde yardım etmeyi arzu ettikleri için örgütte bulunmak istemektedirler. Bu noktada örgütün verimi ilk planda olup, kişi örgüt kazancını ya da kaybını kendi zararımış gibi kabul etmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 227).

Allen ve Meyer (1990: 17), duygusal bağlılığa etkisi olan unsurları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. İşin zorluğu: Çalışan kişinin örgütte icra ettiği işin güç ve mücadeleyi gerektiren bir iş olması.
2. Rolün açıklığı: Örgütün, çalışan bireyden neler istediğinin net bir şekilde anlatılması.
3. Amacın açıklığı: Çalışan bireylerin, bulundukları örgütte icra ettikleri görevlerin ve işlerin sebepleri konusunda net bir görüşe sahip olması.
4. Yöneticilerin öneriye açıklığı: Yönetimdeki bireylerin, astlarından kendilerine iletilen bütün önerilere açık olması ve o önerilere değer vermesi.
5. Arkadaş bağlılığı: Örgütte bulunan çalışanlar arasında yakın ilişkilerin olması.
6. Eşitlik ve adalet: Örgütsel görev ve sorumlulukların dağılımında adaletli olunması.
7. Kişisel önem: Çalışan birey tarafından icra edilen işin, örgütün hedeflerine önemli katkıları olduğu yönündeki hislerin kuvvetlenmesinin teşviki.
8. Katılım: Çalışan bireyin, örgüt ile ilgili bütün konulara ve kararlara katılımının sağlanması.
9. Geri bildirim: Çalışan bireye, verimi ile ilgili devamlı bilgilendirilmesi.

Devam Bağlılığı:

Devamlılık bağlılığı, örgütten çıkmanın beraberinde oluşturacağı yüksek maliyetlerden ötürü kişinin bağlı bulunduğu örgütte kalma zorunluluğu hissetmesini anlatmaktadır: Bu maliyetler iki biçimde meydana gelmektedir. Birincisi, kişilerin belirli bir örgütte çalıştıkları zaman ne kadar fazla olursa, örgütten ayrılma durumunda yapılacak fedakarlık olan kişisel yatırımlar da o düzeyde yüksek olmaktadır. Alternatif iş imkânlarının olmaması ise, örgütten ayrılmanın maliyetini yükselten ikinci etmendir. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin azlığına inandıkları durumda halihazırda örgütlerine olan bağlılıkları çok daha fazla olacaktır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Devam bağlılığı gerekli bağlılıktır; maddi ve manevi etmenlere bağlı olarak oluşur. Bu tür bağlılıkta çalışan örgüt için sarf ettiği emek, zaman ve gayretin karşısında elde ettiği mevki, ücret, yetkinlik gibi maddi ve manevi tatmin öğelerini, örgütten ayrılması ile beraber kaybedeceğini düşünür ve bu inanç onun örgütsel bağlılığını güçlendirir. Devam bağlılığı içten gelen bir bağlılık türü değildir, dış

etmenlere bağlıdır. Devam bağlılığında birey bulunduğu örgütüyle kendisini özdeşleştirmiş değildir (Tutar, 2007: 105-106).

Devam etme bağlılığında, kişi kendisi istese bile örgütten ayrılamamaktadır. Bunun nedeni, kişi örgütten çıkarsa bu onun için bir maliyet getirecek ve birtakım güçlüklerle karşı karşıya kalacaktır. Devam bağlılığı hisseden bir çalışan zarar görmemek kişisel çıkarlar elde etmek ve örgüt ile ilgili yararlardan faydalanmak için örgütte kalmaya devam eder. Devamlılık bağlılığı, iş alternatiflerinin azlığı sonucu oluşabilmektedir. Devamlılık bağlılığında zaman, para ve emek gibi maliyetler mühim unsurlardır (Çolakoğlu, vd., 2009: 79).

Allen ve Meyer (1990: 18), devamlılık bağlılığını etkileyen unsurları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. Yeteneklerin transferi: Çalışan bireyin barındırdığı beceri ve tecrübeleri, başka bir örgüte transfer edebilmesi.
2. Eğitim: Çalışan bireyin barındırdığı eğitimin bir başka örgüte faydalı olması.
3. Kendine yatırım: Çalışan bireyin emek ve zamanının büyük bir kısmını bulunmakta olduğu örgüte vermesi.
4. Emeklilik primi: Çalışan bireyin, örgütten çıkması durumunda ilk olarak emeklilik primi olarak hakkı olan çeşitli kazanımları kaybetme düşüncesi.
5. Alternatif iş imkânları: Çalışan bireyin örgütten çıkması noktasında, benzer ya da daha düzgün bir iş bulması.

Normatif Bağlılık:

Normatif bağlılık, çalışanın bağlı bulunduğu örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanması, dolayısıyla kendisini örgütte kalmak zorunda hissetmesine dayalı bağlılıktır. Burada zorunda olmak, gerçekçi bağlılıkta olduğu gibi örgüt ile ilgili yararlara dayanmamaktadır. Çalışanın ailesi, kendisini ait hissettiği toplum ya da çalıştığı örgüt ona sadakatin erdemli bir davranış olduğunun altını çizmiştir ya da çevresinde senelerce sadece bir örgütte bulunan bireyler vardır. Dolayısıyla, sadakatin mühim olduğunu düşünmekte ve ahlaki bir gereklilik hissetmektedir. Yani, düzgün ve ahlaka uygun olduğuna inandığı için örgüte bağlı hissetmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Normatif bağlılık, çalışan bireylerin bulundukları örgütlerine karşı hissettikleri yükümlülükler hakkındaki inançlarını belirtmektedir (Çırpan, 1999: 71). Bu tür

inançları olan çalışanlar, örgütsel uygulamalar, sosyalleşme gayretleri ya da kendi bireysel durumları sebebiyle örgütün onların sadakatlerini hak ettiğini hissederler (Meyer ve diğerleri, 1993: 539). Çalışanın patronuna sadakat göstermesinin uygun olacağını belirten sosyalleşme tecrübelerinin bir neticesi olarak ortaya çıkar ve örgütte bulunmayı ahlaki ve doğru bir kavram olarak belirten bir inanca dayanan sorumluluk hissiyatını anlatır. Bu bağlılık türü, bir “zorunluluk” ögesini kapsamaktadır. Çalışanların bağlılık hissetmeleri, bireysel faydaları için bu şekilde davranış göstermeleri istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğunu düşündüklerinden meydana gelmektedir. Normatif bağlılığın oluşmasında, sosyal unsurların önemi yüksektir (Powell ve Meyer, 2004: 159).

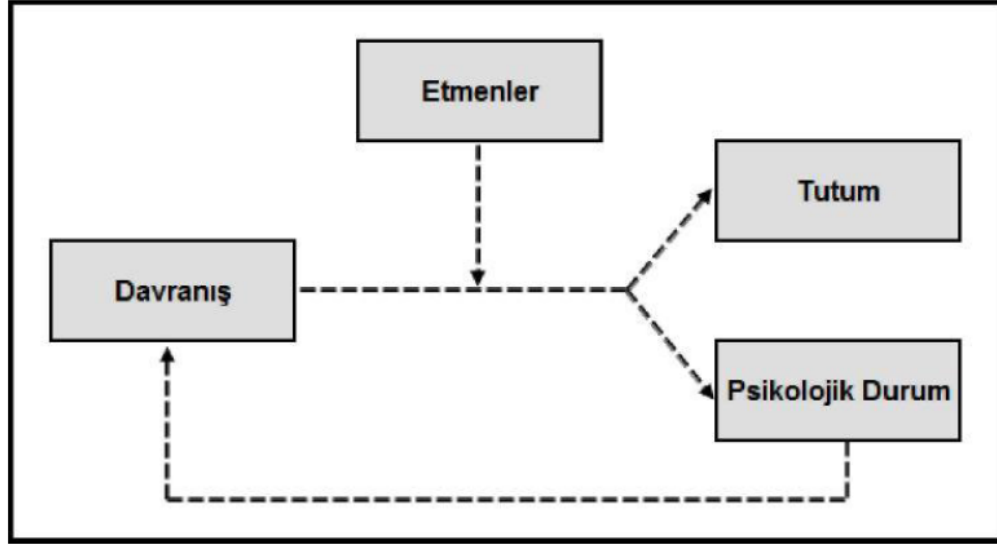
Normatif bağlılık, kişinin örgütte çalışmayı kendisi açısından bir görev olarak düşünmesi ve bağlı bulunduğu örgütüne bağlılık sergilemesinin normal olduğunu hissetmesi yönüyle duygusal bağlılıktan; örgütten çıkma neticesinde meydana gelecek zararlardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından farkı vardır (Wasti, 2000: 201-202). Normatif bağlılıktaki zorundalık, devamlılık bağlılığında olduğu gibi çıkara ve ahlaki temelden kaynaklanan duygulara dayanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 42).

Duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı, örgüte mensup olduktan sonra elde edilen bazı maddi ve manevi gereçlerden etkilenirken, normatif bağlılık örgüte mensup olmadan önce elde edilen değerlerden etkilenmektedir (İnce ve Gül, 2005: 43). Meyer ve arkadaşları (1993: 538-555) gerçekleştirdikleri çalışmada, duygusal ve normatif bağlılık arasında yüksek düzeyde bir ilgi olduğunu göstermiştir. Bunun en mühim sebebi, her iki bağlılık boyutunun da pek çok ortak belirtecinin var olmasıdır. Normatif bağlılığın olumlu etkileri, duygusal bağlılığa göre daha kısa vadeli olabileceğinden bu iki boyutun neticeleri arasında mühim farkların olabileceğini de göstermektedirler. Bu sonuçlar doğrultusunda, normatif bağlılığın oluşmasının bir diğer sebebi de, çalışan bireylerin örgütlerinin kendilerine sağladığı yararların karşılığını ödeme hissini ortaya çıkarmaktadır (Tolay, 2003: 40).

2.3.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Örgüte bağlılığın anlamını, davranış ve tutumlar arasındaki farklılığı ortaya koyarak açıklar. Bu davranış biçimi, bireyin çalıştığı iş ortamından ayrılmamak için istek, beklenti ve tatmin olamama durumunu daraltarak kendisini çalıştığı ortama

bağlamak için nedenler bulma biçiminde anlatılabilir. Davranışsal bağlılıkta birey, örgütte var olduğu süreç içerisinde, belirgin birtakım davranışlar ortaya koyar ve bu davranışı sürdürür. Birey davranışına olan sadakat ve bağlılığından dolayı, bu davranışına uyumlu olacak tutumlar ortaya koyar. Ortaya konan tutum ile davranışın tekrar etme ihtimali daha da yükselir (Samadov, 2006: 82).



Şekil 2.4: Davranışsal bağlılık yaklaşımı (Meyer, Allen, ve Gellatly, 1990).

Davranışsal bağlılık, kişilerin belirli bir örgütte uzun dönemde bulunmamaları problemi ve bu problemle ne şekilde mücadele ettikleri ile ilgili bir olgudur. Davranışsal bağlılık sergileyen çalışanlar, örgütün kendisinden daha çok, yaptıkları belirli bir etkinliğe bağlanmaktadır. Başka bir deyişle davranışsal bağlılık, örgütten daha çok kişinin davranışlarına yönelik olarak oluşmaktadır.

Kişi herhangi bir davranış sergiledikten sonra bazı unsurlar sebebiyle davranışını devam ettirmekte ve bir süre sonra da devam ettirdiği bu davranışa karşı bağlılık hissetmektedir. Zaman ilerledikçe, bahsi geçen davranışa uyumlu ya da onun haklılığını vurgulayan tutumlar oluşturmakta, bu durumda davranışın tekrarlanma ihtimali yükselmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62).

Yazında, davranışsal bağlılık ile ilgili Becker'in yan bahis yaklaşımı ve Salancik'in yaklaşımı vardır.

2.3.2.1 Becker'in sınıflandırması

Becker'a (1960) göre bağıllık, bireyin bazı yan bahislerde bulunarak tutarlı bir davranış zincirini o davranışlarla direkt olarak ilgisiz olan çıkarları ile bir araya getirmesidir. Diğer bir ifade ile bağıllık, bireyin tutarlı bir davranış zincirini sonuçlandırdığında kaybedeceği yararları göz önünde bulundurarak, bu davranış zincirini devam ettirmeye yönelmesidir (Meyer, Allen, 1984: 372). Kişi, kendisi için değerli olan şeyleri bahis konusu olarak düşünür. Kişinin bahse girdiği “şeyler”, kendisi için ne denli büyük önem taşıyorsa örgüte olan bağıllığı da o derece fazla olacaktır (Gülova ve Demirsoy 2012: 59).

Yazında sosyo-psikolojik veya karmaşık fikir olarak da görülen ve “taraf tutma” olarak isimlendirilirken Becker'in taraf tutma kuramı; kişilerin kazandıkları ödüller, harcadıkları süre ve emek gibi yatırımlar ile örgüte bağlandıklarını ifade etmeye çalışmıştır. Bu durum çalışan bireyin örgütten ayrılmasının ağır sonuçları olduğu düşüncesiyle örgüte bağlı olması durumudur. Becker; bir örgüt, etkinlik veya bireye bağlı olan kişilerin, söz konusu örgüt, etkinlik veya bireyle bütünleşen tutumlar gösterdiklerini belirtmiş, değişiklik yapmanın sonucu nedeniyle imkânsız olduğunu göstermiş ve bağıllık olgusuna, “bilinçli bir taraf tutma davranışı” biçiminde yaklaşım göstermiştir (Akt. Sığı, 2007: 263).

Becker'e göre çalışan bireylerin bağıllık sergilemesine sebep olan yan bahis temelleri dörttür. Bu temeller:

1. Toplumsal Beklentiler: Çalışan içinde bulunduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları sebebiyle davranışlarına sınır getiren birtakım yan bahislerde bulunabilir. Bu tür toplumsal baskılara, sıkça iş değişikliği yapan kişilere toplumda sadık olarak bakılmamasını kişi ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları sebebiyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislerde bulunabilir.

2. Bürokratik Düzenlemeler: Yan bahislerin bir diğer temeli, bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, ihtiyarlık aylığı için her ay aylığından belirli bir miktar kesinti yapılan bir emekli olsun. Bu birey işten çıkmak isteyince, hizmet ettikleri süre içerisinde aylığından kesilen miktarın büyük bir meblağa ulaşmış olduğunu fark edecektir. Emekli aylığı ile ilgili bu şekilde yapılan bürokratik düzenleme bireyi bir yan bahse dâhil etmiştir. Çünkü örgütten çıktığı durumda yıllarca aylığından kesilen ve hak ettiği bu kesilen parayı kaybedecek, emekli aylığı elde edemeyecektir.

3. Sosyal Etkileşimler: Becker'in yan bahis temellerinden bir diğeri de sosyal etkileşimlerdir. Birey diğeri insanlarla ilişkide bulunurken kendisiyle ilgili bir fikrin yerleşmesine neden olmuştur. Bu fikrin değişmemesi için ona uygun görülen davranışlar göstermek zorundadır.

4. Sosyal Roller: Yan bahisler bireyin içinde bulunduğu sosyal statüye alışmış ve uyumluluk göstermiş olmasından olabilir. Bu tür bir olayda birey, içinde bulunduğu sosyal statünün zorunluluklarını yapmaya alışmıştır, artık farklı bir statüye uyum gösterememektedir. Becker'e göre bahsi geçen temellerden dolayı yapılmış olan yan bahisler ve bu bahislere yapılan yatırımlar zamanla artmaktadır. Bu sebeple bireyin yaşı ve tecrübesi, yaptığı yatırımlar zaman içerisinde gitgide yükselmektedir. Bu sebeple bireyin yaşı ve tecrübesi, yaptığı yatırımların temel değerlendirme araçları olarak kabullenilmektedir. Buna göre, bireyin yaşı ve tecrübesi arttıkça yatırımları da buna uygun olarak yükselecek ve bireyin örgütten çıkması daha güç bir hal alacaktır.

Becker'a göre bahsi geçen sebeplerden dolayı yapılmış olan yan bahisler ve bunlara yapılan yatırımlar zamanla yükselmektedir. Bu sebeple, bireyin yaşı ve örgütteki tecrübesi, yaptığı yatırımların temel değerlendirme araçları olarak kabullenilmektedir. Buna göre, bireyin yaşı arttıkça ve örgütteki tecrübesi arttıkça yatırımları da yükselecek, bu yatırımları kaybetmenin maliyeti de git gide daha fazla olmaya başlayacak ve bireyin örgütten çıkması güçleşecektir. Bu nedenle, yaşı ve tecrübesi yüksek olan bireylerin rasyonel bağlılıkları fazla olacaktır (Cohen ve Lowenberg, 1990: 1017).

2.3.2.2 Salancik'in sınıflaması

Salancik'in (1977) yaklaşımında bağlılık, çalışanın davranışlarına bağlanması, tutumları ile davranışları arasında bir uyumun olması olarak incelenmektedir. Kişi geçmişte gösterdiği davranışlarına bağlı olarak bu davranışlarla uyumlu olarak davranışlar sergilemektedir. Dolayısıyla, kişinin örgüte bağlılığını belirten en önemli faktörlerden birisi daha önce gösterdiği davranışlarına olan bağlılığın gücünün düzeyidir. Salancik, bağlılığın tanımını şu şekilde yapmaktadır: Bağlılık, bireyin davranışlarına ve davranışları ile etkinliklerini ve örgüte olan ilgisini arttıran inançlarıyla ilişkilendirilmesidir (Bakan, 2011: 97).

Tutum ile davranış arasındaki uyumsuzluk bireyin tutumlarının aksine davranışlarda bulunması ile belirebilir (Samedov, 2006: 89). Davranışa ilişkin bağlılığın gelişebilmesi için birey ile örgüt arasındaki ilişkiyi ortaya koyan zihinsel olayın, davranışı sürdürme arzusu olması gerekir. Bu arzu da davranışı bağlayıcı bir hale getiren niteliklerin varlığı halinde meydana gelir. Davranışın geri dönülemez hale gelmesi ya da davranış gösterme ile ilgili kararın baskı altında olmaksızın verilmesi gibi unsurlar, bireyin örgütte bulunma kararını verdikten sonra örgüt mensubiyetini devam ettirme noktasında arzu duymasına destek olacaktır (Meyer ve Allen, 1991: 66).

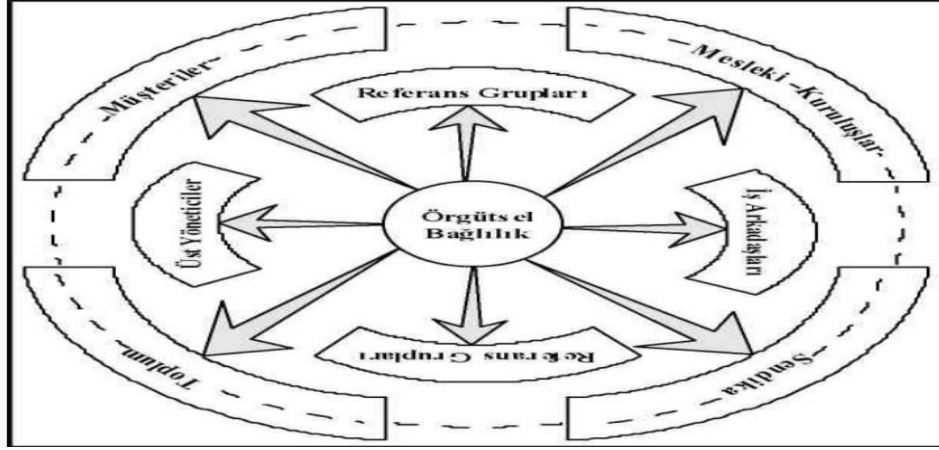
Salancik'e göre bağlılık; bireyin davranışları ve etkinlikleri ile örgüte olan duyarlılığını güçlü hale getiren inançlarına bağlanmasıdır. Salancik'in yaklaşımı yönelimler ile davranışlar arasındaki uygunluktan kaynaklanmaktadır. Bireyin tutumları ile davranışları birbirine uygun olmadığı zaman birey, endişe ve strese girecektir. Yönelimler ile davranışlar arasındaki uygunluk ise bağlılığı beraberinde ortaya koyacaktır. Salancik (1977) bütün davranışlara aynı biçimde bağlılık hissedilemeyeceğinden bahsetmektedir. Bireyin davranışlarının bir takım nitelikleri bu davranışlara olan bağlılığa etki eder. Net ve şüphesiz, bir kere yapıldıktan sonra vazgeçilemeyen, başka insanların önünde meydana gelen ve istekli olarak sergilenen davranışlar bağlılığa etki etmektedir (Akt. Gül, 2002: 49).

2.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Reichers (1985), yönelimsel bağlılığı oluşturarak çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya atmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflara ayırma şekilleri, çoğunlukla bağlılığın örgütün tamamına duyulduğu düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Reichers'e (1985) göre diğer bağlılık yaklaşımlarında örgüt, klasik olarak kişi bakımından bağlanmayı meydana getiren tek bir bütünü sembolize etmektedir. Örgüt kuramcıları, örgüt mensuplarının hizmet ettikleri farklı değerlerle karşı karşıya gelen amaç zincirleri üzerinde yoğunlaşarak çalışmış, ama örgütün kendi tabiatıyla yeteri kadar ilgilenmemişlerdir. Örgütün tabiatı, örgütteki belirli çalışma grupları ve onların hedefleri, bireylerin çoklu bağlılıklarının merkezini meydana getirmektedir (Cengiz, 2001: 43).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, bireylerin bağlı bulundukları örgütlerine, mesleklerine, idarecilerine ve çalışma arkadaşlarına farklı seviyelerde bağlılık

sergileyeceklerini kabullenmektedir (Becker vd., 1996: 465). Bu sebeple çoklu bağlılık temellerini ortaya koymak amacıyla, bir örgütle ilgili çeşitli çalışma gruplarının belirlenmesi gereklidir. Bu gruplar, çalışanlar, idareciler ve sendikalar şeklinde sıralanabilir. Örgütlerin var olma nedenlerinin, çoğunlukla birden çok grubun hedeflerine kavuşmalarını basitleştirmek olduğu kabullenilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 54).



Şekil 2.5: Örgütsel bağlılıklar (Reichers, 1985: 465-476).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, bir birey tarafından hissedilen bağlılığın bir başka birey tarafından hissedilen bağlılıktan farklı olabileceğini kestirmektedir. Bu sebeple, bir bireyin örgüte bağlılığının temeli, kaliteli ürünlerin uygun bir fiyatla pazara verilmesi olabilirken, bir başka bireyin bağlılık temeli ise örgütün çalışanlarına sergilediği yakın ilgi oluşabilmektedir (Gül, 2010: 50).

2.4 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılık duyması, kendi iş performansını yükselterek örgüt için pozitif neticeler meydana getirmektedir. Bu sebeple bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılığını yükseltebilecek veya düşürebilecek etmenlerin farkında olması önemli bir konu olarak önümüze gelmektedir. Örgütsel bağlılığa etki eden ve belirlenen çeşitli unsurlar vardır (Bayram, 2005: 134).

Örgütsel bağlılıkla ilgili yazın ele alındığında örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin bölümler halinde sınıflandırıldığı gözlenmektedir. Bu araştırmada “kişisel

faktörler” ve “örgütsel faktörler” olmak üzere iki sınıfa bölünerek örgütsel bağlılığa etki eden faktörler incelenecektir.

2.4.1 Kişisel Faktörler

Çalışanlar birbirlerinden farklı karakteristik niteliklere sahiptirler. Bu nitelikler bireysel farklılıklarını göz önüne getirdiği gibi örgütsel bağlılık düzeyine de etki etmektedir. Çalışma ortamına bağlı olarak çalışan iş tatminine etki eden birçok dışsal etmen de söz konusudur. Ama bu etmenlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde barındırılan bireysel niteliklerin etkisi oldukça fazladır (Tayfun, 2008: 4). Örgütsel bağlılığa etki eden bireysel faktörler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma süresi olarak sınıflandırılabilir.

2.4.1.1 Yaş

Yaş değişkenini örgütsel bağlılıkla birlikte düşünülen yaştan bağlılıkla doğrusal bir ilişkiye sahip olduğu ve çalışanın yaşı arttıkça bağlılığının da arttığı doğrultusunda neticeler gözlenmiştir. Genç çalışanların fazla yatırım yapmamış olmamaları nedeniyle, yaşlı çalışanlara göre örgütlerine daha düşük bir bağlılık düzeyine sahip oldukları ortaya konulmuştur. Bu nedenle bağlılığı düşük düzeyde olan genç çalışanların, işten ayrılma eğilimlerinin daha fazla olduğunu savunmak olasıdır (Sökmen, 2000: 51). Yaşlı insanlar örgüte daha fazla bağlılık hissederler. Birey yaşlandıkça iş imkânları azalır ve bulundukları örgüte daha büyük bir bağ ile bağlanırlar. Birey işini sürdürmektense işten ayrılmanın daha büyük bir maliyet getireceğini anladığında da, örgüte ve işine daha yüksek düzeyde bağımlı hale gelir (Rowden, 2000: 5).

Yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha yüksek bağlılık sergilemesinin sebeplerini Balay (2000: 41) aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

1. Bir çalışan örgütte ne kadar uzun dönem bulunursa daha iyi mevkilere getirilme ihtimali o kadar yüksek olmaktadır. Başka bir deyişle kariyer yapma olanakları hizmet süresi ile aynı doğrultudadır.
2. Yaşlı çalışanlar daha cezbedici işlere geçmeyi genç çalışanlara oranla daha riskli olarak düşünmektedir.

3. Yaşlı çalışanlar yaptıkları işleri kendilerine ve deneyimlerine daha çok güvendikleri için genç çalışanlara oranla daha yüksek tatmin duygusuna sahiptirler.

Sonuçta yaşı ileride olan çalışanların, genç çalışanlara oranla daha yüksek örgütsel bağlılık davranışı sergilediği söylenebilir (Samadov, 2006: 95).

2.4.1.2 Cinsiyet

Eren (2008: 268), yapılan çalışmalarda kadınların erkeklere oranla işlerine bağlılıklarının daha düşük olduklarının gözlemlendiğini; iş hayatının, daha çok ev işlerinde becerikli olan kadınlara ağır gelmesi sebebiyle kadınlarda işe gelmeme ve işten ayrılma kavramlarına daha çok rastlandığını göstermektedir. Örgütsel bağlılık yazınında, erkeklerin mi kadınların mı örgütlerine daha fazla bağlı oldukları hususunda fikir farklılıkları vardır. Erkeklerin ya da kadınların örgütsel bağlılık seviyelerinin daha yüksek olduğunu savunmaktadırlar. İnce ve Gül (2005: 63), kadın çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin erkeklere oranla daha çok olduğunu iddia eden çalışmacıların ortaya attıkları sebepleri aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

1. Kadın Çalışanlar bulundukları örgütlerde daha uyumludurlar. Kadınlar bulundukları örgütü çok sık değiştirmek istememektedirler.
2. Kadın Çalışanların karşı karşıya geldikleri engeller güdülenmelerini yükseltmektedir: Kadınlar erkeklere göre sahip oldukları pozisyonuna gelebilmek için daha çok engelle karşı karşıya gelmiş, daha uzun zaman ve gayret harcamışlardır. Bu olay kadınların güdülenmesini yükselterek örgütlerine daha çok bağlılık sergilemelerine sebep vermektedir.

2.4.1.3 Eğitim düzeyi

Çalışan bireylerin eğitim seviyesi, çalışma yaşamına karşı tavrını ve çalışma yaşamından beklentilerine etki eden önemli bir etmen olarak düşünülmektedir. Eğitim seviyesi arttıkça, çalışma yaşamına ve işe yüklenen anlam yükselmekte ve beklenen şeyler artmaktadır. Sosyal ve ekonomik şartların müsaade ettiği kadar eğitimini devam ettirmiş ve yüksek eğitim sahibi bireylerin bakışı, eğitim düzeyi düşük seviyede kalmış bireylere oranla oldukça farklıdır. Çalışma yaşamına katılmaktansa, daha uzun süreli eğitim almanın maliyetini kabul edip, gelir

kazanmaktan bir süreliğine özveride bulunan bireyler, eğitimleri neticesinde belirli özelliklere sahip işgücü olarak iş hayatında bulunmaktadırlar. Bu bireylerde eğitime yaptıkları katkının ve kullandıkları sürenin neticesi olarak ücret ve diğer çalışma şartlarına yönelik talepler de artmaktadır. Ayrıca eğitim seviyesi yüksek olan bireyler açısından çalışma yaşamı, yalnızca para kazanma gereci değil, toplumda yüksek bir mevki ve mühim bir yere sahip saygın bir kişi olma, sosyal ilişkileri güçlendirme gibi imkânlar sağlayan bir araç olarak düşünülmektedir (Çakır, 2001: 111).

Eğitim hususundaki verilerden gözlemlenen genel yönelim, daha yüksek eğitilmiş çalışanların, daha düşük bağlılık düzeyine sahip oldukları şeklindedir. Çalışan bireyin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılık düşmektedir. Başka bir deyişle çalışanın eğitim seviyesi düştükçe örgütsel bağlılığı yükselmektedir. Eğitim seviyesi yükseldikçe örgütün ulaşabileceğinden ya da doyurabileceğinden daha çok beklentileri meydana getirmektedir. Aynı anda alternatif iç olanakları da eğitim seviyesinin yükselmesi ile orantılı olarak yükseliş göstermektedir. Netice itibarıyla, bu gibi etmenler, çalışanın eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık seviyesinin düştüğünü öne sürmektedir (Sığır, 2007: 265).

2.4.1.4 Çalışma süresi

Çalışanın örgütteki iş yapma açısından bulunma zamanı arttıkça örgütsel bağlılığı da yükselmektedir. Bununla birlikte bu süreçte çalışan, çalıştığı örgüte has yetenekler oluşturabilir. Bu durumların ikisinde de çalışanın bağlılık düzeyi yükselecektir. Becker'in yan bahis teorisinde olduğu gibi, çalışanın örgütte çalışma zamanının artması başka bir anlamda, o çalışanın örgüte katkısının yükselmesidir. Zaman içerisinde çalışanın katkısının karşılığı olarak kazandığı yararlar artabilir (Yavuz, 2009: 56). Yaş etmeninde olduğu gibi tecrübe de arttıkça bağlılığın artacağını belirtebiliriz (Tayfun vd., 2010: 6).

Tecrübenin çalışanların bağlılığına nasıl etki edeceğini anlatmak için oluşturulan bir modelde süreyle ilgili bazı neticelere ulaşılmıştır. Bu modelde, ilk sene bireyin güvenlik gereksinimi ve beklentilerinin doyurulup doyurulmayacağı önemlidir. Örgütteki ikinci ve dördüncü seneler arasında kişi pozisyonunu güçlendirmeye gayret sarf etmekte ve başarısızlık endişesi hissetmektedir. Beşinci seneden sonra olgunluk bölümü gelmekte ve bağlılık yüksek düzeye ulaşmaktadır (Yavuz, 2009: 56).

2.4.2 Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel unsurlar; örgütün büyüklüğü ve yapısı, ücret sistemi, örgütsel ödüller, yönetim biçimi ve yönetime katılma imkânları, takım çalışması konuları ele alınmaktadır.

2.4.2.1 Örgütün büyüklüğü ve yapısı

Örgütlerde bulunan birey sayısı arttıkça yani örgütler büyüdükçe bürokratik yönelimler de yükselmektedir. Çalışan sayısı fazla olan ve karışık bir yapıya sahip olan örgütler büyük örgüt olarak ifade edilmektedir. Büyük örgütlerde yönetim ve denetim sisteminin en iyi biçimde çalışması için iyi düzenlenmiş bir hiyerarşik sistem, herkesin pozisyonundan dolayı barındırdığı bazı etki ve yükümlülükleri bulunmaktadır. Bütün noktalarda işlerin ne şekilde yapılacağı ile ilgili olarak detaylı ve somut prensipler vardır. Bireylerin arasındaki ilişkiler ise şu anda da bulunulan pozisyonun prensiplerine göre devam ettirilecektir (Koçel 1995: 131). Örgüt büyüdükçe bireylerin karar sistemlerine katılımları daha güç olacağından çalışanlar örgütsel hedefleri daha az içselleştirecek ve onlarla bütünleşmede sorunlar yaşayacaktır. Bu tür bir durumda çalışanın örgüte bağlılığı düşecektir. Örgüt göreceli olarak büyüdükçe yetki devri ve yetkilendirme örgütte etkili bir biçimde uygulanırsa örgütün büyümesi bağlılığı düşürecektir (Bakan, 2011: 175).

2.4.2.2 Örgütsel ödüller

Örgütsel ödüller temel olarak maddi ve manevi ödüller olarak iki grupta toplanır ve çalışanlar ile örgüt arasındaki önemli bir sözleşme hususunu oluşturur (Chew ve Chan, 2008: 507). Bir diğer gruplandırmada ise, çalışanların şirketlerinden bekleyecekleri ödüller üç sınıfa ayrılmıştır. Bu sınıflar dışsal, içsel ve sosyal ödüllerdir. Dışsal ödüller maaş, ikramiye gibi somut ödüllerdir. İçsel ödüller, çalışanın çalışma çevresi sayesinde elde ettiği psikolojik gelişme, iş tecrübesi gibi manevi öğeleri kapsar. Sosyal ödüller, çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler gibi kişiler arası olumlu ilişkilerdir. Yapılan araştırmalarda üç ödül sınıfının da örgütsel bağlılığa etki ettiği neticesine varılmıştır (Akt. Bakan, 2011: 140). Düşük ücret seviyeleri, çalışanları daha iyi maddi imkânlar elde etmeye zorlamaktadır. Bu durumda çalışan, kendisini işe bağlı olarak görmemekte ve işte geçici bir süre ile çalışmak gereğinde

olduğunu hissetmektedir. Buna bağılı olarak da düşük ücretli işlerde çalışan devir düzeyi çoğunlukla fazladır (Eren, 2008: 270).

Ödüller yüksek verim gösteren çalışana “teşekkür” mesajını yollamanın en güzel şeklidir. Çalışana “sana değer veriyoruz”, “yaptığını takdir ediyoruz” mesajını göndermektedir. Bu yönden örgütsel ödüller bağılılığa güçlü ve pozitif etkide bulunur. Birey örgüt tarafından kendisine verilen ödülleri yeterli ve adaletli olarak anlarsa örgüte daha yüksek bir seviyede bağılılık hissetmektedir (Özcan, 2008: 21). Çalışanların ödüllendirme şekli örgütsel bağılılığa büyük oranda etki etmektedir. Örgütte çalışanların bağılılıklarının sağlanması ve sağlamlaştırılması için ödüllendirme mekanizmasının ve ödüllerin aşağıdaki niteliklere sahip olması gerekir (Martin ve Nicholls, 1990: 151):

1. Çalışma grubunun birleştirici olması,
2. Örgütün elde ettiği başarının çalışanlara pay edilmesi
3. Örgütsel hedeflere katkının sağlanması,
4. Ödüllerin çalışanlar yönünden motive edici olması,
5. Aynı alanda etkinlik sergileyen diğer şirketlerle eşitlik ve adalet olması,
6. Çalışanların hepsine aynı biçimde uygulanıyor olması,

Örgütün çalışan bireylere verdiği maddi ve manevi armağanlar çalışan bireylerin örgütsel destek anlayışlarına etki ettiği düşünülmektedir. Çünkü örgütsel bağılılıkta çalışan birey ileriye dönük beklediklerini şimdiki zaman ile değiştirir ve işyeri sahibinde şu anda sarf edilen gayret ve bağılılık karşısında çalışana ücret verir. Bu değişikliği de ortaya koyan işin planlanış şekli, idaresi, ölçmesi ve ödüllendirmesidir. Bu sebeple işteki teşvik edici durumlar örgütsel bağılılık ile direkt olarak ilgilidir. Çalışan ile örgüt arasında bir değişim ilişkisi gözlemlenmektedir. Kişiler, örgütten elde edecekleri ücret, takdir, yükselme gibi ödüller sebebiyle örgüte katılırlar. Örgüt de çalışana katkılarından, performansından ötürü çeşitli ödüller verir. Bu değişim ilişkisi devam ettiği sürece çalışan birey de örgüte bağılılık sergiler ve işinden ayrılmak istemez (İnce ve Gül, 2005: 79).

2.4.2.3 Yönetim biçimi ve katılım olanakları

Yönetim şekli, başka kişiler aracılığı ile hedeflere erişmeye çalışan idarecinin iş tarzı olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle yönetim şekli, idarecinin çalışanlar ile ilişki sağlama ve çalışanları hareketlendirmede kullandığı methodu belirlemektedir.

Yöneticiler bazı zamanlarda, bir başarının sonrasında, övgünün sadece kendilerinin hakkı olduğunu hissetmektedirler. Yöneticiler sadece kendilerinin yükselmesini arzu ediyorlar demektir. Bir idareci çalışan bireyleri güdüleyerek örgüte olan bağlılık hislerini güçlendirmek için onların değer yargılarını, hizmetlerini ya da örgüte olan katkılarını her seferinde övmelidir. İdareciler örgüt içi olabilecek yanlışlar için ilk olarak kendilerini suçlamalı; ama takdir paylaşılmalıdır (Adair, 2004: 171).

Örgütsel bağlılık, çoğunlukla örgütsel strateji ve metotlardan oldukça fazla etkilenmektedir. Uygulanan stratejiler yönetim şekli ile direkt olarak ilgilidir. Demokratik, katılımcı ve çalışan merkezli bir idare şeklinde çalışanların görüş ve fikirleri uygulanan stratejilerde mühim bir bölüme sahiptir. Bu tür idare şeklinde çalışan bireyler kendilerini kolayca anlatabilmektedirler. Bundan ötürü örgüte olan bağlılıkları da duygusal olarak meydana gelmektedir (Demirel, 2009: 120).

2.4.2.4 Takım çalışması

Takım, daha önce belirlenen amaçlara erişmek amacıyla toplanmış, birbirine kenetli ve beraber hareket eden iki ya da daha fazla bireyden oluşur.

Yapılan çalışmalar; hem işyeri sahibi hem de çalışanların her ikisinin de takım çalışmasından yarar sağladıklarını sergilemektedir. Takım çalışması çalışanlara özellikle de daha çok yetenek ile nitelik gerektiren iş icra edenlerde, karar verme sorumluluklarının artmasından dolayı büyük bir iş tatmini vermektedir ki bu durum da şirketlere performansın yükselmesi, yenilikçi fikir kalitesinin artması, düşük düzeyde devamsızlık ve eleman devri olarak geri dönüş yapmaktadır. Takımlar bununla birlikte çağın gereklerine uygun iş hayatının zorluğunu da göz önünde bulundurmada, uygun iş çözümlerinin bulunmasına daha çok insanın katılımının sağlanmasında ve beklentilerdeki değişikliklere çalışanların daha uygun tepkiler göstermesinde çok etkili bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır (Williams, 1998: 195). Takımın başarısı ile kendi çabası arasında ilişki kuran çalışanlar, bilişsel, duygusal ve tutumsal yönleri ile olumlu bir süreç içerisine dâhil olmakta ve herhangi bir dışsal ödül olmaksızın iş tatmini elde etmektedirler. Takım çalışması, duygusal ihtiyaçlara katkı sağladığı gibi, çalışanların sosyalleşme düzeylerine de yardım etmektedir (Pekel, 2001: 65).

2.5 Örgütsel Bağlılık Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları; bireysel bakımdan, çalışma grupları bakımından ve örgütsel sonuçlar olmak üzere üç kategoriye ayrılarak ele alınmaktadır.

2.5.1 Bireysel Bakımdan Sonuçları

Örgütsel bağlılık yönünden kişilerin bağlılıkları ele alındığında bulunan sonuçlar, azalan devamsızlık ve işçi devir daimi ile örgütün başarısı için daha yüksek çaba harcaması olarak görülebilir (Mowday, 1982). Meydana gelen bu sonuçların bireysel yönden olduğu kadar örgüt yönünden de örgüt performansını düşürmesi yönüyle önemli olduğu belli olduğu sonucuna varılmıştır. Yapılan çalışmalar çalışan niteliklerinin bağlılık ile ilgili olduğu noktasında yoğunlaşmış durumdadır. İşte kalma isteği, kişilik nitelikleri ve deneyimlerin bağlılıkla ilişkili olduğu görülmüştür (Çelik Keleş, 2006: 94).

2.5.2 Çalışma Grupları Bakımından Sonuçları

Araştırmacılar tarafından çok incelenmemesine rağmen grup mensuplarının bağlılık hissetmeleri örgütler bakımından önemlidir. Bir örgütte çalışma gruplarının birlikte harekete geçmeleri ve örgüte bağlılık duygusunu barındırmaları, örgüt bakımından oluşturulduğu durumda olumlu neticeler getirecektir. Konu ile ilgili Meyer ve diğerleri (1997) şu fikirleri öne sürmüşlerdir: Örgüte bağlı çalışanlardan oluşan gruplar daha düşük bağlılık hisseden mensuplardan oluşan gruplara göre daha çok işe devam etme ve etkinliğine sahiptirler. Örgüte yüksek düzeyde bağlılık hisseden çalışanlar devamsızlık sergilemeye ve terk etmeye eğilimli değildirler. Grup halinde yapılan araştırmalar bağlılık seviyesi düşük olan kişilerin, yüksek bağlılık düzeyine sahip kişilerin oluşturduğu gruba dağıtılarak onların da bağlılığını yükselteceği düşünülmektedir (Akt. Kaya, 2007: 18).

Grup mensuplarının birbirlerine olan bağlılık hislerinin yüksek olması grubun bütünleşmesini sağlar. Bu konu ise, grubun etkileşimine ve sosyal ilişkilerin güçlenmesini arttıracandan grubun birliği ve beraberliği kuvvetlenecektir (Çelik Keleş, 2006: 94).

2.5.3 Örgütsel Bakımdan Sonuçları

Örgütsel hedefler kabullenilebilir olmadığından çalışanların yüksek düzeydeki bağlılığı, örgütün dağılmasını daha hızlı bir hale getirebilmektedir. Öte yandan hedefler mantıklı ve kabullenilebilir olduğunda ise, yüksek düzeyde bir bağlılığın etkin davranışlarla neticelenmesi imkânı vardır. Bağlılık örgütten çıkma davranışı ile düşük seviyede; düşük verimlilik, artan devamsızlık ve geç kalma gibi geri çekilme davranışlarıyla ise, daha yüksek bir seviyede ilişkidir (Doğan ve Kılıç, 2007: 52).

Örgütsel bağlılığın örgütsel açıdan neticeleri aşağıda detaylı olarak anlatılmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 52).

2.5.3.1 Performans

Performans, kişinin demografik özellik ve becerilerinin işe yönelik olarak düzenlenmiş olan şirket başarı değerleriyle karşılaştırılmasıdır. Şirketlerin hedeflerine erişmesi çalışanların iş alanında sergiledikleri verime bağlı olduğu için, çalışanların verimlerinin örgüt açısından önemi oldukça nettir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280). Bireyin çalışma davranışlarını belirten değişkenler şu şekildedir: Beceri, işe karşı hissedilen ilgi, işin sağladığı gelişim ve ilerleme imkânları, güzel belirlenmiş amaçlar, etkinliklerine yönelik geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlık durumunda cezalandırılması, işin yapılması için gereken temellere erişebilme yetkisidir (Örücü ve Kanbur, 2008: 88).

Çalışmalar örgütsel bağlılığın çalışanların işe bağlılık düzeylerini, sorumluluklarını yerine getirmekte sergiledikleri emeği ile akabinde iş performansını etkilediği ve örgütsel bağlılık ile ilgili olduğunu belirtmektedir (Bayrak Kök, 2006: 299; Akyay, 2007: 82; Gözen, 2007: 39).

2.5.3.2 Devamsızlık

Devamsızlık, şirketlere yalnızca üretim ve performans bakımından değil, örgütteki diğer çalışanlarla olan ilişkiler bakımından olumsuz etkileri ve maliyet olan bir problemdir. Bununla beraber örgüt içi sosyal ve psikolojik huzursuzluğun bir belirtisidir. Üretkenliğe karşı davranışa kaynak olan devamsızlık, çalışanın kasıtlı olarak yaptığı davranıştır (Demirel, 2009: 124).

İşe devamsızlığa sebep olan öğeleri dört sınıfta toplayabiliriz:

1. Demografik nitelikler
2. Psikolojik unsurlar
3. Devamsızlık kültürü
4. İşletme Kontrol stratejisi

Psikolojik öğeler iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan bir çalışanın iş tatmini yükselerek, çalıştığı iş yerine duygusal olarak bağlılık hissetmekte, işyeriyle bütünleşmekte, iş ile ilgili özveride bulunma yükselmekte ve daha az devamsızlık davranışı sergilemektedir (Şahin, 2011: 26).

2.5.3.3 İşe geç gelme

İşe geç gelme, çalışanın işinin başında olması, gereken saatlerden daha geç işine gelmesi olarak anlatılabilmektedir (Çelik Keleş, 2006: 97). Örgütsel bağlılık bakımından dikkat edilecek konu çalışanların araçlarının arızalanması, hava koşulları, hastalık gibi arzu edilmeyen durumlar haricinde bilinçli olarak kendi istekleriyle işe geç gelmeleridir. Devamsızlıkta olduğu gibi geç gelme davranışında çalışanın çalışma grubu ve şirketin kontrol stratejileri etkindir. Çalışanın çalışma grubunda işe geç kalma durumunda herhangi bir olumsuz tepki meydana gelmiyor ve bu bir kültür olmuşsa işe geç gelme davranışı artış göstermektedir. Öte yandan şirketin bu konudaki kontrol sistemlerinin etkililiği konusunda işe geç gelme düzeyleri yükselabilir veya düşebilir. Bu belirtilen sebepler haricinde işe geç gelme davranışında bulunuluyorsa psikolojik sebeplidir ve bu iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkilidir (Şahin, 2011: 27-29).

Örgütsel bağlılık ve işe geç gelme davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı kuvvetli olan kişiler işe zamanında gelme gibi örgüt değerleriyle uyumlu davranışlar gösterecektir (Bakan, 2011: 241). Yapılan çalışmalarda bağlılıkla işe geç kalma arasında negatif yönlü çok kuvvetli bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir (İnce ve Gül, 2005: 96).

2.5.3.4 İşgücü devir hızı ve işten ayrılma niyeti

Örgütsel Bağlılık; bir örgütün mensubu olarak bulunma yönünde güçlü bir istek, örgüt adına fazla seviyelerde gayret gösterme arzusu veya örgütün hedef ile

değerlerine net bir inanç ve kabullenmeyi anlatır (İbicioğlu, 2000: 19). Örgüte bağlılığı bulunmayan kişilerin kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmedikleri için işten çıkma ihtimallerinin daha fazla olması umulmaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 96). Örgüte bağlılığın mühim davranışsal neticelerinden biri, çalışan devir daiminin azalmasıdır. Örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek çalışanlar, örgütte daha çok kalmayı ve örgütün hedefleri yönünde çalışmayı istemektedirler. Netice itibariyle çalışanların ayrılma ihtimalleri düşük seviyededir. Çalışmaların bir kısmının neticeleri örgüte bağlılık ile eleman devri arasında istatistiksel olarak oldukça mühim derecede ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Yavuz ve Tokmak, 2009: 23). Yapılan çalışmalarda, işten çıkma fikrinin, düşük düzeyde örgütsel bağlılığın ve işin çeşitli yönlerine ilişkin doyumsuzluğun bir neticesi olarak ortaya çıktığı ve örgütsel bağlılığın fazla olmasının işten çıkma niyetini düşürdüğü belirlenmiştir (Sabuncuoğlu, 2007: 61).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MESLEKİ BAĞLILIK

3.1 Mesleki Bağlılık Kavramı

Bu bölümde bireylerin mesleki bağlılıkları hakkında bilgi verilecektir. Mesleki bağlılık kavramı temel özellikleri, Mesleki bağlılığa etki eden faktörler gibi başlıklar altında ele alınacaktır.

3.1.1 Mesleki Bağlılığın Tanımı

Daha önceki bölümlerde bahsedildiği gibi örgütsel bağlılık ile ilgili olarak hazırlanan çalışmaların yanı sıra son zamanlarda mesleğe bağlılık hususunda da çeşitli araştırmalar yapılmış ve bu noktada mesleki bağlılık ile ilgili çeşitli tanımlamalar oluşturulmuştur. Mesleğe bağlılık başka bir deyişle bireyin icra etmekte olduğu mesleğine ilişkin tutumu (Blau, 1985), kişinin bulunmakta olduğu bir meslekte çalışma arzusu şeklinde ifade edilmektedir (Carson ve Bedian, 1994: 240). Mesleki bağlılık bununla birlikte belirleyici veya özel bir mesleki dal doğrultusunda kişisel sadakat olarak da ifade edilmektedir (Blau, 1985: 280). Mesleğe bağlılık, kişilerin mesleklerini daha iyi yapabilmek adına kendilerini teknik yönden güçlendirebilmek için sarf ettikleri emek (Çakır, 2001: 56), bir dalda uzmanlık elde etmeye bağlı olarak kişinin hayatında mesleğine atfetmiş olduğu değer olarak da ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle mesleğe bağlılık, kişinin bir dalda yetenek ve uzmanlık elde etmek için yaptığı araştırmalarının neticesinde mesleğini hayatında ne düzeyde odak noktada değerlendirdiğidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 9). Örgüt ve kariyere olan bağlılıktan ayrı olarak mesleğe bağlılık, kişinin özel bir alanda yetenek ve uzmanlık elde etmek için yaptığı araştırmalar neticesinde mesleğinin hayatındaki yerini anlamasıdır. Mesleki bağlılık örgütlerde sıkça görülen bir bağlılık çeşididir.

Çalışan bireyler farklı düzeylerde mesleki bağlılık sergileyebilir. Mesleki bağlılık bunun yanında profesyonel bağlılık olarak da ifade edilmektedir. Meyer ve Allen (1997) yapmış oldukları araştırmada birey bağlılığının kişinin mesleğine yönelik tutumuna da etki edebileceğini anlatmaktadırlar. Morrow (1983: 489) ise mesleki bağlılığı mesleğin bireyin hayatında önemli bir yere gelmesi olarak ifade etmektedir. Mesleki bağlılık gitgide daha çok göz önüne alınan bir husus olmaktadır. Artan çalışan kuvvetlendirme ve çalışanların işyerini güvenilmez olarak algılaması gibi örgütsel dengeler mesleki bağlılığa olan alakayı yükseltmiştir (Cappelli vd., 1997; Hall ve Moss, 1998; Nollen ve Axel: 1996).

Mesleki bağlılık, kişinin elinde bulunan yetenek ve uzmanlık neticesinde mesleğinin hayatındaki ehemmiyetini anlamlandırması ile alakalıdır. Örgüte ve kariyere bağlılıktan ayrı olarak mesleki bağlılık, kişinin belli bir alanda yetenek ve uzmanlık elde etmek üzere yaptığı araştırmalar neticesinde mesleğinin hayatındaki önemini ve ne kadar merkezde yer aldığını anlamasıdır. Morrow (1983) da mesleki bağlılığı benzer bir biçimde mesleğin bireyin hayatında mühim hale gelmesi olarak anlatmaktadır ve kişinin mesleği uzun yıllar icra edip, mesleğinin kendisi için gitgide daha önemli olmaya başlaması noktasında birey, mesleğinin değer ve ideolojik yapısını benimsemeye başlamaktadır fikrini öne sürmektedirler (Morrow, 1983: 489). Bu şekilde oluşan mesleğe bağlılık Morrow (1983, 489) tarafından üç alt seviyede incelenmektedir:

1. İşe yönelik genel tutum: İşe ilişkin değer yargılarını kapsamaktadır. Bu noktada birey iş ile yaşamını bütünleştirir. Örneğin, kişinin işinden ya da mesleğinden mutlu olmaması konusunda hayattan zevk alınmayacağı gibi düşünceler geliştirir.
2. Mesleki planlama fikri: Bu seviyede birey mesleği ile ilgili olarak ilerisi için farklı yatırımlarda bulunmaktadır. Birey kendisini geliştirmek ve mesleğinde atılım sergileyebilmek için uzun dönemli, ileriye yönelik görüş ile planlamalar oluşturmaktadır. Blau'ya göre bireylerin bu şekildeki gayretleri, farklı yayın araçlarından, mesleki kuruluşlardan, eğitim kuruluşlarından ve farklı imkânlardan faydalanmaları, meslekleriyle ilgili toplantılara katılımlarıyla değerlendirilebilmektedir (Blau, 1985: 278).
3. İşin göreceli önemi: İşe ilişkin ve iş dışı etkinlikler arasındaki seçimlerin göz önüne alınmasıdır. Mesleki bağlılık kişinin hayat tatminini

yükseltecektir. Çünkü iş hayatı ile kişinin mesleği onun hayatının önemli bir kısmıdır. Bireyin mesleğine karşı bağlılık hissetmesi, mesleğinden ayrılmak istememesi ve bireyin hayattan elde ettiği tatmin ile pozitif yönlü ilişkili olması beklenmektedir

3.1.2 Mesleki Bağlılığın Temel Özellikleri

Mesleki bağlılık, tutumsal ve davranışsal olarak iki farklı bölümden oluşmaktadır. Davranışsal bakış açısına göre mesleki bağlılık, mesleki gruplara katılma biçiminde meydana gelirken, tutumsal bakış açısına göre mesleki bağlılık, kişinin yeni düşünceler ortaya çıkarmasıyla ilişkilidir (Çöl, 2004).

Allen ve Meyer'in (1990) yılında gerçekleştirdikleri araştırmada bulunan ve çalışmamızda mesleki bağlılığı etkileyen faktörler kısmında inceleyeceğimiz örgütsel bağlılık ile ilgili olarak öne sürdükleri üç boyutlu konuyu, Meyer, Allen ve Smith (1993) benzer biçimde mesleğe bağlılık hususunda da yapmışlardır. Meyer ve arkadaşlarına (1993) göre mesleğe duygusal bağlılık, meslekle bütünleşmeyi, mesleği seve seve icra etmeyi; mesleğe devamlılık bağlılığı, meslekten çıkmanın yüksek maliyetli olmasını; mesleğe bırakamayacak kadar fazla yatırımda bulunmuş olmayı ve mesleğe normatif bağlılık ise, meslekte bulunma hususunda yükümlülük ve zorunluluk duymayı anlatmaktadır. Mesleki bağlılığın bu üç alt boyutunun mesleğe devam etme fikriyle alakası ayrıdır. Buna göre duygusal bağlılığı ya da normatif bağlılığı fazla olan bir kişi, mesleğindeki gelişimleri izleme noktasına ilgi hissederken, yüksek devamlılığı olan kişi, mesleki davranışlara katkıda bulunmaya daha az arzudur (Meyer vd, 1993). Duygusal, normatif ve devamlılık bağlılıklarının iş davranışlarına etkisi de ayrı bir şekilde gerçekleşmektedir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık örgütsel davranışa yararlı olurken, devamlılık bağlılığı, örgütsel davranışa negatif yönde etkide bulunmaktadır (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnysky, 2002; 160).

Birey mesleği için çok uzun yıllar harcayıp, mesleği kendisi için git gide daha mühim bir konuma geldiğinde, birey mesleğinin değer ve ideolojik yapısını benimsemeye başlamaktadır. Bu yönden incelendiğinde bu tür bir gelişim sergileyen mesleki bağlılık üç alt boyuta ayrılmaktadır.

1. İşe yönelik genel tutum: İşe yönelik değer yargılarını ifade eder. Bu noktada kişi işi ile hayatını bütünleştirir

2. Mesleki planlama fikri: Bu seviyede birey mesleği ile ilgili ileriye yönelik yatırımlarda bulunmaktadır. Birey kendisini geliştirmek ve mesleki yönden daha iyi bir noktaya taşımak için uzun dönemli planlar yapar ve bunları uygular. Bireylerin bu gayret ve çalışmaları yayın araçlarından mesleki eğitim kuruluşlarından, çeşitli mesleki imkânlardan faydalanmaları, mesleklerine ilişkin birtakım toplantılara katılmaları ile değerlendirilebilir (Blau, 1985: 278).
3. İşin nispi önemi: İş ve iş dışı etkinlikler arasındaki seçimlerin ortaya çıkarılmasıdır.

Mesleki bağlılık kişinin yaşam tatmini seviyesinin artmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. İş hayatı ile kişinin mesleği onun hayatının önemli bir kısmıdır. Mesleğine bağlı kişilerin iş ortamında mutlu, huzurlu, tatmine sahip olması hayat tatmin seviyesinin yükselmesini de meydana getirecektir.

3.2 Mesleki Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Bu bölümde çalışmaya konu olan mesleki bağlılığı etkileyen faktörlerle ilgili teorik bilgi verilecektir.

3.2.1 İşe Katılım

İşe katılım çalışanın işi ile ilgili tutumları ve davranışları neticesinde meydana gelen etkinliklerinin kapsamı olarak anlatılabilir, buradan hareketle katılım olgusundan bahsedecek ve işe katılım olgusu anlatılacaktır.

3.2.1.1 İşe katılımın temel özellikleri

Katılımın dış ortamdan dış gözlem yolu ile gözlenebilen katılım şekline açık katılım denilmekte, gözleme kapalı olan ve bu sebeple dışarıdan gözlemlenemeyen durumlarda meydana gelen katılım şekline ise örtülü katılım adı verilmektedir.

Herhangi bir durumda kimi taraflarıyla açık, kimi taraflarıyla örtülü bir katılımdan bahsedilebilir (Özçelik, 1992: 177). Bunun yanı sıra konu ile ilgili olarak yönetime katılımdan da bahsetme gerekir. Günümüzde örgütlerde ve çeşitli iş kuruluşlarında yönetim gücü artık yalnızca sermaye sahibi olma durumu ile ilgili değil, bilgi ve bireysel beceriler ile de ilgilidir. Kendisini bilgi yönünden geliştiren

kişilerde normal olarak yönetimin bir parçası haline gelirler. Çalışanlar, kendilerini ilgilendiren bütün kararların görüşülmesine ve sonuca bağlanmasına aktif olarak katılım sağlayıp, düşüncelerini anlatmayı arzu etmekte ya da bu konularda görüşlerinin sorulmasını istemektedirler (Eren, 2006: 399). Çalışanların kararlara katılımının ise birçok yararı olduğu görülmektedir. Çalışana çalıştığı kuruluştaki yönetimsel kararlara katılım imkânı verildiği oranda, kendisini etkileyen plan ve kararların geliştirilmesindeki rolü artacak ve işinden daha çok doyum alacak bununla birlikte monotonluk hisleri azalacaktır (Eren, 2006: 266).

Aynı şekilde yönetime katılım sağlayan çalışanların işlerinin kendilerine yüklemiş olduğu sorumlulukları da yerine getirmek zorundadırlar (Eren, 2006: 400). Bu rol ve görevler çalışanın kazandığı gelir karşılığı çalıştığı firmada yapması gereken iş miktarıdır. Çalışanların bu iş miktarını yapmak için sarf ettiği gayret ve davranışlara ise işe katılım denebilir.

Katılım sözcüğünün iki anlamı olan ekonomik anlamıyla katılım ve siyasal anlamıyla katılım aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Eren, 2006: 400):

1. Ekonomik anlamıyla katılım, işyeri sahibinin istihdam ettiği birey ya da bireylere şirketçe elde edilen kardan pay dağıtmasıdır.
2. Siyasal anlamda katılım, kamusal işlerinin idaresine vatandaşların hepsinin demokrasi gereği ve direk olarak katılmasıdır.

Bu iki katılım anlamından bahsedilirken yönetimsel anlamda katılım, kararları beraber vermek üzere hiyerarşik yönden aynı yetki düzeyinde ya da farklı düzeylerde bireylerin oluşturduğu bir sınıf yönetimidir.

3.2.1.1.1 Katılımcı yönetim anlayışı

Katılım konusu incelendiğinde akla gelen en önemli olgu yönetime katılımdır. Katılımcı yönetim anlayışından bu noktada bahsetmek gerekmektedir. Yönetimsel anlamda katılımın bahsi geçen değişik modelleri olup bunlar farklı dallarda etkinlik sergilerler. Hedef belirtimi, sorun çözme, iş kararlarına direk katılma, politika üreten birimlerde temsiliyet ve işe alınacak işçilerin seçilmesi gibi çeşitlerinden bahsetmek mümkündür.

Katılımcı yönetim anlayışının temel nitelikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Marchington, Wilkinson, Ackers ve Goodman, 1994):

1. Çalışanların katılmasını gerçekleştirme

2. Takım çalışmalarına katkıda bulunma
3. İletişime yoğunlaşma
4. Bilgiyi paylaşması ve yetenek geliştirmesi
5. Gerekli kaynakları sağlaması
6. Amaçları belirlemesi
7. Geri bildirim yapması
8. Güdülemeyi artırması

Yukarıda bulunan ve katılımcı yönetimin temel özellikleri içerisinde bulunan çalışanların katılımını sağlamak, motivasyonu arttırmak noktasında bilgi vermek doğru olacaktır.

Bazı araştırmacılar da çalışanların her çeşit etkinliği katılmalarını sağlayan uygulamalar ile çalışanların karar verme sürecine etki etmelerini anlatan katılımcılık uygulamalarını birbirinden ayırmak gerektiğini ileri sürmektedirler (Marchington, Wilkinson, Ackers ve Goodman, 1994).

Bu noktada verilen bilgiler ışığında katılım ile ilgili yazında bulunan bazı araştırmalarda katılım, iç katılım ve dış katılım olarak ikiye ayrılmaktadır (Argyris, 1998: 99).

1. İç Katılım: İdareciler, çalışanlarına daha fazla yükümlülük vermek istiyorlarsa, iç katılımın güçlenmesini cesaretlendirmek mecburiyetindedirler. İç Katılımda çalışanlar özel bir plana ya da kendi motivasyonlarına yönelik programlara katılımda bulunurlar. Yönetim iç katılımı çalışanlardan ister. Bu sebeple yönetim çalışanları hedeflerin anlatılmasına katmalıdır.

2. Dış Katılım: Çalışanların alacakları kararlarda daha az kontrole sahip olduklarında oluşur. Bu insan doğasının gereğidir. Daha az güce sahip olan bireylerin kendi hayatını paylaşmak zorunda olduğu hissine dayalıdır.

Argyris'in (1998) katılım ile ilgili olarak yapmış olduğu araştırmada iç katılım ile dış katılım arasındaki farklılıkları aşağıdaki tabloda belirtmiştir (Argyris, 1998: 100).

Tablo 3.1: İç katılım ile dış katılım arasındaki farklar (Argyris, 1998: 100).

İç Katılım	Dış Katılım
Sorumlulukları bireyler ifade eder.	Sorumluluklar yönetim tarafından belirlenir.
Kişi görevini yaparken gerekli davranışı kendi belirler	Performans için gereken davranışlar başkaları tarafından belirlenir
Yönetim ve liderler performans hedeflerine beraber ulaşırlar.	Performans hedefleri yöneticiler tarafından belirlenir.
Amaçların önemi kişiler tarafından belirlenir.	Amaçların ehemmiyeti başkaları tarafından belirlenir.

İç ve dış katılım arasındaki fark kişinin görev, karar, amaç ve davranışlarını bizzat kendisinin tanımlayarak ortaya koyması veya bu etmenlerin oluşmasında yönetimin etkili bir rol oynamasıdır. Yöneticilerce ortaya atılan katılımcı yönetim anlayışının yukarıda da belirtilen nitelikleri yönünde örgüte katkısı çok fazladır. Katılımcı yönetim öncelikle motivasyonu artırıcı bir özelliğe sahip olduğu düşünülmektedir. Kurumsal ya da örgütsel problemlerin bulunmasını ve değerlendirilmesini daha basit bir hale getirir. Alternatif çözüm metotlarının oluşmasını sağlayarak problemlerin çözümünü kolaylaştırır. İdareci ve çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübelerinin artmasına katkıda bulunur. Takım çalışmasını daha kolay bir hale getirerek ve iletişimi arttırarak örgüte olumsuz etkiler verebilecek etmenleri ortadan kaldırır. Bununla beraber iş tatmin düzeyini de yükseltir. Gelişimlere açık bir örgütsel yapı meydana getirir, kalite ve performansı yükseltir. Katılımcı yönetim anlayışı ile meydana gelen katılımcı karar alma durumu örgüte hep olumlu katkıda bulunan bir kavramdır.

3.2.1.2 Katılımcılığın alanları, metotları ve türleri

Katılımcı yönetim anlayışı ile oluşan işe katılım kavramı hakkında katılımcılığın alanları, katılımcılığın metotları ve katılımcılığın türlerinden söz edilecektir.

3.2.1.2.1 Katılımcılığın alanları

Katılımcılık ile ilgili olarak yapılan araştırmalar neticesinde katılımcılığın dört boyutu olduğu ileri sürülmüştür.

1. Hedef belirleme: Çalışanlar bir hedefin tanımlanması, iş planlamasının yapılması ve işin yapılma süratinin belirlenmesinde katılım sağlayabilmektedirler.
2. Alternatifler arasında seçim yapmak: Çalışanlar iş süreleri, donanımın yerleştirilmesi ya da standart bir sorumluluğun tamamlanması için kendilerine verilen alternatifler arasında seçim yoluyla katkıda bulunabilmektedirler.
3. Problemleri çözmeye: Çalışanlar bir problemin belirlenmesi ve alternatif çözüm metotlarının bulunması yoluyla katkı sağlayabilmektedirler.
4. Örgütsel değişikliği sağlamak: Çalışanlar örgüt politikaları, işe alım, işten çıkma, kar dağıtımı ve yatırımlar gibi hususlarda örgütsel değişikliği gerçekleştirmeye yönelik katkıda bulunabilmektedirler (Bakan ve Büyükbeşe, 2008).

3.2.1.2.2 Katılımcılığın metotları

Bakan ve Büyükbeşe (2008)'nin Sashkin ve arkadaşlarının araştırmasından verdiği bilgiye göre katılımcılık alanlarının hepsine uygulanabilecek üç temel katılımcılık metodundan bahsedilmektedir (Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2008) İlki, bireylerin kişisel olarak karar alma sürecine katkı sağlayarak kendi kararlarını meydana getirmeleri ya da kendi hedeflerini tanımlamalarıdır. İkincisi, çalışanların bir idareciyle birlikte bir karar alma takımı meydana getirmeleridir. Üçüncüsü ise çalışanların hepsinini yönetimden, diğer grup mensupları ya da meslektaşlarından oluşan bir karar alma grubu ile birlikte katılımı sağlamalarıdır.

Bakan ve Büyükbeşe (2008)'nin Cotton ve arkadaşlarının araştırmasından bilgi verdiğine göre çalışanlar karar sürecine direk olarak katkıda bulunabilecekleri gibi, çalışanların fikir ve endişelerini anlatabilmek için seçilen bir temsilci yoluyla dolaylı olarak da katkıda bulunabilirler (Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2008).

3.2.1.2.3 Katılımcılığın türleri

Bakan ve Büyükbeşe (2008) katılımcılığın türleri hususunda Cotton ve arkadaşlarının yapmış olduğu araştırmada bulunan altı katılımcılık türünden bahsetmişlerdir (Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2008). Bu türler;

1. İş kararlarına katkı: Çalışanların yaptıkları iş ile ilgili kararlara resmi bir sistemde, direk ve uzun vadeli katkıda bulunarak bu kararların biçimlenmesinde önemli ölçüde etkili oldukları katılımcılık şeklidir.

2. Danışmacı katkı: Çalışanların iş kararlarına katkıları ile karşılaştırıldığında yaptıkları iş ile ilgili kararlar üzerinde daha az ölçüde etkiye neden oldukları resmi, direk ve uzun vadeli katılım şeklidir. Çalışanlar yalnızca konu ile ilgili fikirlerini belirtmekle yetinmektedirler ve kararın son hali önemli bir etkiye neden olmaz.

3. Kısa süreli katkı: Çalışanlar yaptıkları iş ile ilgili kararlarda formal, direk ve kısa vadeli bir katılımcılık gösterirler ve alınan kararlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler.

4. Çalışanların sahipliği sisteminin yarattığı katkı: Çalışanların şirketlerde veya örgütte hisse sahibi olmaları noktasında meydana gelmektedir. Bu noktada olan çalışanlar başka şirket ortakları gibi kararlara katılma hakkına sahip olurlar. Bu nedenle bu katılma şekli resmi bir yapıdadır. Çalışanlar şirketin sahipleri durumunda olmalarına rağmen şirkette stratejik kararların verilmesinde etkili değildirler. Bu tür stratejik kararlar profesyonel yönetim tarafından alındığı için bu katkı şeklinde dolaylı katkı bulunmaktadır.

5. Temsili katılım: Çalışanların şirkette verilen bütün kararlar üzerinde katkıları resmi ve dolaylı yapıdadır.

6. İnfomal katılım: Bazı örgütlerde resmi katılımcılığı oluşturacak katılımcı gruplar bulunmayıp katılımcı karar alma resmi olmayan şekilde oluşturulmaktadır. Resmi olmayan katılımcılık yönetim ile çalışanlar arasında etkileşimli kişisel ilişkilerin bir neticesi olarak meydana gelir ve çalışanların yaptığı iş ile ilgili kararları içermektedir.

Bakan ve Büyükbeşe (2008)'nin Nykodym ve arkadaşlarından verdiği bilgiye göre; katılımcılığın alanların hepsinde, metot ve türleri katılımcılığın kolay olmadığını bunun tersine çok boyutlu bir husus olduğunu anlatmaktadır.

Eren (2006)'e göre ise yönetime katılım temel olarak çalışanların örgüt yönetiminde söz hakkına sahip olmaları ve astların arzu ve beklentileri yönünde yönlendirebilmektedir. Bu noktada (Eren, 2006: 411-415) uygulamada yönetime katılım şekli olarak 5 çeşit katılımdan bahsetmekte ve etkisi düşük olandan en etkilisine doğru aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

1. Gönüllü katılım
2. Temsili katılım
3. Eşit katılım
4. Sendikal katılım
5. Kendi kendini yönetim olarak belirtilmektedir.

Örgütte işbirlikçi ilişkilere önem verme ile birlikte kişilerin özsaygı, bağlılık, iş başarısı yükseltilebilir. Bu da çalışanların başarısının yüksek düzeyde olduğu bir iş ortamının gelişmesini sağlayacağı düşünülmektedir.

3.2.1.3 Katılımın faydaları

Katılım olgusu ile ortaya atılan bu bilgiler ışığında işe katılımın meydana getirdiği; örgüt ve çalışanlar bakımından önemli kazanımları olan aşağıdaki yararların varlığından bahsetmek mümkündür. Eren (2006)'e göre katılımın yararları aşağıdaki gibidir:

1. Çalışanların bireysel olarak motivasyonunu sağlar.
2. Çalışma gruplarının tutum ve alışkanlıklarını değiştirir.
3. Yenilik ve değişikliklere ilişkin sosyal tutumların değişmesini kolay bir hale getirir.
4. Eğitimsel olarak astların üstlerinin deneyimlerinden faydalanmasını sağlar.
5. Bireysel hedeflerle örgütsel hedeflerin dengelenmesini sağlar.
6. Çalışanların performansını, moral ve motivasyonlarını yükseltir.
7. Problemlerle mücadele isteği ile çalışanların tatminini yükseltir.
8. Çalışanların örgüte ve örgütsel hedeflere bağlılığını sağlar.
9. Örgüte güven hissini oluşturur.
10. İş birliği ve koordinasyonun yükselmesini sağlar.
11. Örgütten ayrılma niyetini düşürür.

“Sabuncuoğlu ve Tüz (1998)” de örgütsel psikoloji ile ilgili araştırmalarında katılım hakkında; çalışanın kendisine olan güven hissini yükselttiğini ve örgütsel iletişimi basitleştirdiğini anlatmışlardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MESLEKİ BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA: SOSYAL GÜVENLİK DENETİM ELEMANLARI ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sürekli bir değişim ve yenilenme içerisinde olan dünya ekonomisinde örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri ve rekabet ortamında ayakta durabilmeleri için gerekli olan unsurlar yalnızca maddi kaynaklardan oluşmamaktadır. Bu unsurlardan ilk sırayı alan örgütün temelini oluşturan ve rekabet ortamında üstünlük veren faktör çalışandır. Örgütler hedeflerini bu faktör sayesinde yerine getirmektedir. Halihazırda çalışanını kaybetmek istemeyen ve fedakarca çalışabilecek yeni çalışanları örgüte dahil etmek isteyen örgütlerin dikkat etmesi gereken üç unsur vardır. Bu unsurlar iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılıktır.

Örgütlerin rekabet ortamında mücadele edebilmesi ve daha güçlü bir mevkiye sahip olabilmeleri çalışanlarının o örgütü içselleştirmelerine, örgütün hedefleri ve temel değer yargıları yönünde çalışmalarına, bilgi ve tecrübelerini örgüt için kullanmalarına bağlı bulunmaktadır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığın var olması olumlu neticeleri meydana getirirken eksiklikleri ise örgütten çıkma, hata yapma, işe geç kalma ve devamsızlık davranışsal bozuklukları gibi örgüt bakımından performansı düşüren davranışlara neden olmaktadır.

Araştırmanın amacı, Sosyal Güvenlik Denetim Elemanı olarak sahada görev yapmakta olan Denetmen ve Denetmen yardımcılarının mesleki bağlılıklarının ve örgütsel bağlılıklarının iş tatminine olan etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılık seviyelerinin yaş, cinsiyet, medeni durum vb. faktörlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri araştırılmıştır.

4.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın örneklemini Sosyal Güvenlik Kurumunda görev yapmakta olan 300 Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcısından (N=300) oluşmaktadır.

Bu araştırma Sosyal Güvenlik Kurumunda yapılmıştır. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır. Son derece yaygın bir şekilde kullanılan bu yöntemde temel nokta, anket formuna cevap veren herkesin örnekleme alınmasıdır (Kurtuluş, 2006: 188).

4.3 Araştırmanın Yöntemi ve Ölçeği

Araştırmada ihtiyaç duyulan veriler birincil veri niteliğine sahiptir. Bu sebeple birincil veri gereksinimini gidermede en uygun ve geçerli metot olan anket yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde örnekleme bulunan kişilere anket formları tek tek dağıtılmış olup, kişiler anket formlarını doldururken bire bir kişilerle ilgilenilmiştir.

Araştırmanın modelinde değişkenleri içeren anket 4 kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda araştırmanın değişkenleri olan iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık ile ilişkisi olabileceği düşünülen demografik değişkenlerin elde edilmesine yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci kısımda örgütsel bağlılık değişkenini ölçmek amacıyla Meyer ve Allen (1990) tarafından oluşturulan üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinden faydalanılmıştır. 18 ifade ve üç boyuttan meydana gelen ölçek 5 noktadan oluşan Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Üçüncü kısımda iş tatmini değişkenini ölçmek amacıyla Weiss ve arkadaşları tarafından elde edilen Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nden faydalanılmıştır. Ölçek 20 ifadeden ve 3 boyuttan meydana gelmektedir. Yine ölçek 5 noktalı Likert ölçeğine göre tasarlanmıştır. Dördüncü kısımda Mesleki bağlılık değişkenini ölçmek için Blau ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilen Blau Mesleki Bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek 5 noktalı Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır.

4.3.1 Minnesota İş Tatmin Ölçeği

Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Weiss ve arkadaşları tarafından 1967 yılında elde edilmiştir. Yaklaşık otuz yıldır araştırmacıların sıklıkla başvurmaları nedeniyle ölçek geçerliliğini sürdürmektedir. Bu ölçeği İngilizceden Türkçeye Hacettepe

Üniversitesi'nden Deniz ve Güliz Gökçora çevirmiştir. Yapılan bu çeviri başka dilbilim uzmanları tarafından da kontrol edilmiş olup, uygunluğu onaylanmıştır (Yazıcıoğlu, Sökmen, 2007: 79).

Minnesota İş Tatmin Ölçeği, 20 sorudan meydana gelen bir ölçektir. Her soru kendi içerisinde, bireyin yapmakta olduğu işinden sağladığı tatmin düzeyini belirleyen beş seçenek vardır. Bu seçenekler; hiç memnun değilim, memnun değilim, kararsızım, memnunum ve çok memnunum biçiminde olmaktadır. Bu seçeneklerin değerlendirilmesi yapılırken sırasıyla 1, 2, 3, 4 ve 5 puanları belirlenmiştir.

Minnesota iş tatmin ölçeği içsel ve dışsal iş tatmini biçiminde iki unsurlu bir yapıya sahiptir. İçsel iş tatmininde başarı, tanınma, takdir kazanma, işin özü, işin yükümlülüğü, terfi gibi işin içsel kısmını ilgilendiren özelliğine ve çalışan bireylerin işin özü ile ilgili ne tür hislere sahip oldukları ölçülmektedir. Dışsal iş tatmininde örgüt politikası, denetim biçimi, idareci ve astlarla aralarındaki ilişkiler, çalışma yerine yönelik koşulları, ücret gibi işin çevresine ve çalışan kişilerin örgütle ilgili duyguları anlaşılmaya çalışılmaktadır (Erkuş, Turunç ve Yücel: 255).

Minnesota İş Tatmin Ölçeği içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin seviyesini gösteren özelliklere sahip 20 ifadeden meydana gelmiştir. İçsel tatmin grubunda 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 ifadelerde aktiflik, bağımsızlık, çeşit, sosyal mevki, ahlaki değerler, iş güvenliği, sosyal hizmet, yükümlülük, becerileri kullanma, yaratıcılık, yetki ve başarı alt boyutları; dışsal tatmin grubunda 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 ifadelerde idareci- birey ilişkileri, idareci-teknik, örgüt politikaları, ücret, yükselme ve takdir edilme alt boyutları ölçülmüştür. İş Tatmin Ölçeğindeki 20 maddenin tümü genel tatmin boyutunu ifade etmektedir Genel tatmin puanı 20 maddeden gelen puanların tamamının 20'ye, içsel tatmin puanı, içsel tatmin alt boyutunu meydana getiren maddelerden gelen puanların toplamının 12'ye dışsal tatmin puanı dışsal tatmin alt boyutunu meydana getiren maddelerden gelen puanların toplamının 8'e bölümü ile oluşmaktadır (Şahin, 2007: 105).

4.3.2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılığı ölçmeye ilişkin Meyer ve Allen (1990) tarafından oluşturulan ve 18 maddeden meydana gelen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Karim ve Noor, 2006: 101). Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır. Üç boyutlu bağlılık ölçeğinin alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık çalışanın örgüte

bağlılık amaçlarının birbirinden farklı olduğunu belirtmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal yönden bağlılık hissetmesi, kendisini örgütle içselleştirmesi ve katılma durumunu göstermektedir. Güçlü duygusal bağlılığı olan çalışan, örgütte kendi arzuları sebebiyle çalışmaktadır. Devam bağlılığı, örgütten çıkma ile ilgili maliyetlerin farkında olmak demektir. Devam bağlılığı olan çalışanın işte bulunmasının sebebi o işe gereksiniminin olmasıdır. Normatif bağlılık, çalışmaya mecbur olma duygusunu bulundurduğu anlamına gelmektedir. Yüksek düzeyde normatif bağlılığı olan bireyler ahlaki değerleri nedeniyle örgütte bulunmak mecburiyetinde olduklarını hissetmektedirler (Meyer ve Allen, 1997: 11).

Örgütsel bağlılık ölçeği 18 maddeden oluşmaktadır. İlk 6 madde duygusal bağlılığı, ikinci 6 madde devam bağlılığı ve son 6 madde normatif bağlılığı ölçmek amacıyla oluşturulmuştur. Ölçekte bulunan maddeler 5: tamamen katılıyorum, 4: katılıyorum, 3: kararsızım, 2: katılmıyorum, 1: hiç katılmıyorum biçiminde 5 noktalı likert ölçek ile değerlendirilmektedir.

4.3.3 Blau Mesleki Bağlılık Ölçeği

Araştırmada mesleki bağlılığı değerlendirmek için Blau ve arkadaşları tarafından 1993 yılında geliştirilmiş olan 5 maddeden oluşan “Mesleki Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert tipi bir ölçektir. Ölçekte 5: Tamamen katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Kararsızım, 2: Katılmıyorum ve 1: Hiç Katılmıyorum ifadelerinden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik seviyesi 0.67 dolaylarındadır. Ölçeğin Türkiye’de güvenilirlik ve uygunluk çalışmaları Tak ve Çiftçioglu (2008) tarafından yapılmıştır. Yapılan çalışmalar neticesinde ölçeğin farklı boyutlar açısından uygunluğu ve geçerliliği kabul edilmiştir.

4.4 Araştırmanın Varsayımları, Sınırları ve Hipotezleri

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma Sosyal Güvenlik Denetim elemanları içerisinde sahada görev yapan Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları ile sınırlandırılmıştır. Sosyal Güvenlik Kurumunda görev yapan diğer denetim birimleri araştırma dışında bırakılmıştır. Anket sorularını cevaplayan bireylerin sorulara özgür iradeleriyle, samimi ve içten cevap verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın hipotezleri;

H₁: Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H₃: Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H₄: Sosyal Güvenlik denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, vb.) bağlamında değişmektedir.

Şeklinde dört grup altında yapılan çalışmalar neticesinde oluşturulmuştur.

4.5 Kullanılan Verilerin Toplanması

Araştırmada ölçüm tekniği olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Anket formu 4 kısımdan ve toplam 51 sorudan oluşmaktadır. İlk kısımda anketi cevaplayan bireylerin demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) belirlemeye yönelik 8 soru yöneltilmiştir.

İkinci kısımda Meyer ve Allen (1990) tarafından oluşturulan Örgütsel Bağlılık Ölçeğinden faydalanılmıştır. Üçüncü Kısımda Weiss ve arkadaşları tarafından meydana getirilen İş Tatmin Ölçeği ve dördüncü kısımda Blau ve arkadaşları (1985) tarafından oluşturulan mesleki bağlılık ölçeği kullanılmıştır. İş tatmin ölçeği 20, Örgütsel bağlılık ölçeği 18 ve Mesleki bağlılık ölçeği 5 sorudan oluşmaktadır. Ölçeklerde kullanılan ifadelerin yanıtları için 5 noktalı likert ölçeği kullanılmıştır.

4.6 Verilerin Analizi

Örneklemden elde edilen verilerin analiz ve tabloların oluşumunda SPSS 15 Paket programı kullanılmıştır. Sonuç çıkarımlarında; betimsel istatistiksel teknikler, güvenilirlik analizi, tek örneklem için t testi, bağımsız grup t testi, tek yönlü varyans analizi, regresyon analizi gibi analizler kullanılmıştır.

4.7 Araştırma Bulguları

Bu bölümde araştırmada kullanılan verilere ilişkin yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin tablo ve yorumlar bulunmaktadır.

4.7.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmada bulunan demografik değişkenleri test etmek amacıyla sorulan kişisel bilgilere ilişkin maddeler, yaş, cinsiyet, medeni durum, kurumda çalışma süresi, öğrenim durumu, statü, toplam gelir, özel sektörde çalışma değişkenleridir. Bu maddelerden ilki yaş değişkeni olup Tablo 4.1'e bakıldığında örneklem grubunun 156'sı 20-30, 107'si 31-40 ve 37'si 41-50 olmak üzere üçe ayrıldığı görülmektedir. İkinci madde olan cinsiyet değişkeninde ise örneklem grubunun 167'sinin erkek 133'ünün kadın şeklindedir. Üçüncü madde olarak kurumda çalışma süresi ise 1-5 yıl arası için 166, 6-10 yıl arası için 82, 11-15 yıl arası için 39, 16-20 yıl arası için 9, 20 ve üstü için 4 kişiden oluşmaktadır. Dördüncü değişken olarak medeni durum, örneklemdeki kişilerin 153'ünün evli 147'sinin bekar olduğu görülmektedir. Beşinci madde olarak örneklemdeki kişilerin öğrenim durumu ise, 204 kişinin üniversite, 95 kişinin yüksek lisans ve 1 kişinin doktora mezunu olduğu görülmektedir. Altıncı madde olarak örneklem grubundaki kişilerin statü için, kişilerin 133'ünün denetmen 167'sinin denetmen yardımcısı olduğu gözlenmektedir. Yedinci Madde olarak toplam gelirden ise 2000-3000 TL arası gelire sahip kişilerin 86, 3001-4000 TL arası gelire sahip kişilerin 75, 4001-5000 TL, 57 ve 5001-üstü, 82 şeklinde oluştuğu görülmektedir. Özel sektörde çalışma durumlarına ilişkin sekizinci maddede ise özel sektörde çalışan kişi sayısının 156 olduğu ve çalışmayan kişi sayısının 144 olduğu görülmektedir.

Tablo 4.1: Sosyal güvenlik denetmen ve denetmen yardımcılarının demografik özelliklerine göre dağılımı.

		Kişi Sayısı	%
Yaş	20-30	156	52
	31-40	107	35.7
	41-50	37	12.3
	51 ve üstü	0	0
Cinsiyet	Erkek	167	55.7
	Kadın	133	44.3
Kurumda Çalışma Süresi	1-5	166	55.3
	6-10	82	27.3
	11-15	39	13
	16-20	9	3
	20 ve üstü	4	1.3

Tablo 4.1 (Devam): Sosyal güvenlik denetmen ve denetmen yardımcılarının demografik özelliklerine göre dağılımı.

Medeni Durum	Evli	153	51
	Bekâr	147	49
Öğrenim Durumu	Üniversite	204	68
	Yüksek Lisans	95	31.67
	Doktora	1	0.3
Statü	Denetmen	133	44.3
	Denetmen Yrd.	167	55.7
Toplam Gelir	2000-3000	86	28.7
	3001-4000	75	25
	4001-5000	57	19
	5001 ve üstü	82	27.3
Özel Sektörde Çalışma	Evet	156	52
	Hayır	144	48

4.7.2 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan anket daha önce geliştirilen, kabul edilebilirliği ve güvenilirliği sınanmış ölçek ifadelerinden meydana getirilmiştir. Ölçeklerde bulunan ifadelerin birbiri ile ne kadar iyi ilişkide olduğunu test etmek için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Sözü edilen bu katsayı ölçeklerin her boyutu için hesaplanmıştır. Cronbach-Alfa katsayısı 0.60-0.80 arasında bulunuyorsa fazlasıyla güvenilir; 0.80-1.00 arasında bulunuyorsa yüksek seviyede güvenilir bir ölçek olarak ifade edilmektedir (Kalaycı, 2006). Bu katsayıya ilişkin ölçeklerin boyutları için yapılan test sonuçları Tablo 4.2’de bulunmaktadır.

Tablo 4.2: Değişkenlere ait ölçeklerin güvenilirlik değerleri.

Ölçülen Değişkenler	Güvenilirlik Değerleri (Cronbach katsayıları)
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0.687
Duygusal Bağlılık	0.833
Devam Bağlılığı	0.508
Normatif Bağlılık	0.371
İş Tatmini	0.824
İçsel İş Tatmini	0.785
Dışsal İş Tatmini	0.682
Mesleki Bağlılık	0.867

Yapılan analizler neticesinde Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Mesleki Bağlılık Ölçeği'nin genel anlamda güvenilir olduğu, ancak Örgütsel bağlılık Ölçeğinin alt boyutlarından devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında güvenilirliğin düşük olduğu gözlenmektedir. Bu sebeple, sadece Örgütsel Bağlılık Ölçeği için araştırma daha detaylı bir hale getirerek bu durumun sebebi araştırılmış olup, sonuçları Tablo 4.3'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3: Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör analizi.

Bileşen	Başlangıç Değerleri			Yüklemeler Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif%	Toplam	Varyans%	Kümülatif%
1	4.797	26.651	26.651	4.797	26.651	26.651
2	2.036	11.312	37.963	2.036	11.312	37.963
3	1.303	7.240	45.203	1.303	7.240	45.203
4	1.222	6.792	51.994	1.222	6.792	51.994
5	1.090	6.057	58.052	1.090	6.057	58.052
6	0.928	5.157	63.209			
7	0.862	4.788	67.997			
8	0.775	4.308	72.304			
9	0.721	4.004	76.308			
10	0.676	3.757	80.065			
11	0.629	3.495	83.560			
12	0.585	3.248	86.809			
13	0.512	2.846	89.655			
14	0.471	2.617	92.272			
15	0.426	2.368	94.640			
16	0.372	2.065	96.705			
17	0.317	1.763	98.468			
18	0.276	1.532	100.00			

Hatırlanacağı gibi örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarından devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları düşük düzeyde çıkmıştı. Tablo 4.3 incelendiğinde sözü edilen örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan ilk 5 maddenin ölçek açısından bir anlamlılık ifade ettiği görülmektedir. Bu sebeple sadece ilk 5 madde alınarak tekrar güvenilirlik analizi yapılmış olup, analiz

sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin oldukça %58.02 ile yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.4: İlk 5 maddeye ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları.

Cronbach's Alfa Katsayısı	Madde Sayısı
0.802	5

4.7.3 Araştırmaya Katılan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Boyutlar İtibariyle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Mesleki Bağlılık Düzeyleri

Araştırmaya katılan bireylerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapmaları Tablo 4.5’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5: Boyutlar itibariyle örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılık

Ölçek	Alt Boyut	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	3.0611	0.81031
	Devam Bağlılığı	2.7750	0.64328
	Normatif Bağlılık	2.7539	0.55124
İş Tatmini	İçsel İş Tatmini	3.2997	0.62607
	Dışsal İş Tatmini	2.5642	0.62683
Mesleki Bağlılık	Mesleki Bağlılık	2.8933	0.96886

İfade puanları: Hiç Katılmıyorum 1, tamamen katılıyorum 5 olacak şekilde puanlamaya tabi tutulmuştur. Ölçek puanları, ifade puanları toplanarak ve toplam puan ifade sayısına bölünerek ölçek puanları 1-5 arasında değişecek biçimde değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının örgütsel bağlılık ölçeğinde, duygusal bağlılık alt boyutunda ölçek puanlarının ortalaması 3.0611; devam bağlılığı alt boyutunda 2.7750; normatif bağlılık alt boyutunda 2.7539 olarak elde edilmiştir.

İş tatmini açısından içsel iş tatmini alt boyutunun ölçek puanlarının ortalaması 3.2997; dışsal iş tatmini alt boyutunun ölçek puanlarının ortalaması 2.5642 olarak hesaplanmıştır.

Mesleki bağlılık açısından da ölçek puanlarının ortalaması 2.8933 olarak bulunmuştur.

Hesaplanan ortalama 1.0-1.8 arasında bulunuyorsa çok düşük; 1.81-2.60 arasında ise düşük, 2.61-3.40 arasında ise orta düzeyde; 3.41-4.20 arasında bulunuyorsa yüksek ve 4.21-5.00 arasında bulunuyorsa çok yüksek olarak değerlendirildiğinde, Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu, iş tatmin düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu ve mesleki bağlılık düzeylerinin de yine “orta” düzeyde olduğu söylenebilir

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılık açısından ölçek ortalamaları ve standart sapmaları sorular bazında incelendiğinde tablo 4.6, 4.7 ve 4.8’deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 4.6: Örgütsel bağlılık önem düzeyleri.

	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağlılık	3.0611	0.81031
İfade 1	3.12	1.032
İfade2	3.32	1.094
İfade 3	3.10	1.110
İfade 4	2.99	1.094
İfade 5	2.79	1.147
İfade 6	3.04	1.107
Devam Bağlılığı	2.7750	0.64328
İfade 7	2.84	1.220
İfade 8	3.12	1.199
İfade 9	2.56	1.240
İfade 10	2.96	1.219
İfade 11	2.58	1.099
İfade 12	2.60	1.199
Normatif Bağlılık	2.7539	0.55124
İfade 13	3.05	1.141
İfade 14	3.00	1.146
İfade 15	2.59	1.035
İfade 16	2.80	1.178
İfade 17	2.50	1.102
İfade 18	2.59	1.128

Tablo 4.6 incelendiğinde her bir alt boyutu oluşturan ifadelerde en yüksek ortalamaya sahip olana bakıldığında duygusal bağlılık alt boyutu altında bulunan ifade 2 “Çalıştığım kurumun meselelerini kendi meselelerimmiş gibi hissediyorum.” ifadesi 3.32 ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Devam bağlılığı alt boyutunu oluşturan ifadelerden ifade 8, “İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.” ifadesi 3.12 ile alt boyut içindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Normatif bağlılık alt boyutunu oluşturan ifadelerden İfade 13 “Bu kurumda çalışmak için zorunluluk hissetmiyorum.” ifadesi 3.05 ile alt boyut içindeki en yüksek ortalamaya sahiptir.

Ayrıca her bir alt boyutu oluşturan ifadelerde en düşük ortalamaya sahip olana bakıldığında duygusal bağlılık alt boyutu altında bulunan “kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.” ifadesi 2.79 ile en düşük ortalamaya sahiptir. Devam bağlılığı alt boyutunu oluşturan ifadelerden “Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım alt üst olur.” ifadesi 2.56 ile alt boyut içinde en düşük ortalamaya sahiptir. Normatif bağlılık alt boyutunu oluşturan ifadelerden “Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu an ayrılamam.” ifadesi 2.50 ile en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 4.7: İş tatmini önem düzeyleri.

	Ortalama	Standart Sapma
İçsel İş Tatmini	3.2997	0.62607
İfade 1	2.87	1.195
İfade 2	3.59	1.228
İfade 3	3.49	1.206
İfade 4	3.19	1.162
İfade 7	3.27	1.143
İfade 8	3.00	1.206
İfade 9	4.04	0.914
İfade 10	3.80	0.948
İfade 11	3.46	1.163
İfade 15	2.93	1.180
İfade 16	2.70	1.214
İfade 20	3.26	1.176

Tablo 4.7 (Devam): İş tatmini önem düzeyleri.

	Ortalama	Standart Sapma
Dışsal İş Tatmini	2.5642	0.62683
İfade 5	2.25	1.032
İfade 6	2.40	1.095
İfade 12	2.92	1.209
İfade 13	1.88	1.073
İfade 14	2.23	1.114
İfade 17	3.24	1.134
İfade 18	2.47	1.163
İfade 19	3.12	1.177

Tablo 4.7’ye bakıldığında İçsel İş Tatmini alt boyutunu oluşturan ifadelerden “Başkaları için birşeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden” ifadesi en yüksek ortalamaya sahipken, “Çalışma Şartları Yönünden” ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir. Dışsal iş tatmini alt boyutunu oluşturan ifadelerden “Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden” ifadesi en yüksek ortalamaya sahipken, “yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden” ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir.

4.8 Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular

4.8.1 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Tablo 4.8 incelendiğinde mesleki bağlılık ölçeğini oluşturan ifadelerden “Kendimi mesleği uzun süre sürdüreceğim birisi olarak görüyorum.” ifadesi en yüksek ortalamaya sahipken, “yaşam boyu sürdürebileceğim ideal bir mesleğim var.” ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 4.8: Mesleki bağlılık önem düzeyleri.

	Ortalama	Standart Sapma
Mesleki Bağlılık	2.8933	0.96886
İfade 1	3.13	1.191
İfade 2	3.16	1.134
İfade 3	2.71	1.251
İfade 4	2.77	1.188
İfade 5	2.70	1.230

Araştırmanın amaçlarından olan, kişilerin örgütsel bağlılık seviyesinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesidir. Bu sebeple, örneklemin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin alt boyutlarından ve tamamından aldıkları puanların ortalamalarının, cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız grup t testi uygulanarak test edilmiştir. Bu noktada elde edilen sonuçlar Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9: Cinsiyet ile örgütsel bağlılık düzeyi t testi sonuçları.

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Duygusal Bağlılık	Erkek	167	3.05	0.86	-0.34	0.73
	Kadın	133	3.08	0.75		
Devam Bağlılığı	Erkek	167	2.78	0.64	0.16	0.87
	Kadın	133	2.77	0.65		
Normatif Bağlılık	Erkek	167	2.80	0.53	1.54	0.13
	Kadın	133	2.70	0.57		

Tablo 4.9 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık ölçeğini oluşturan alt boyutlar cinsiyete göre sınıflandırıldığında cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılığın alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0.05$). Dolayısıyla örgütsel bağlılık düzeyleri genel itibariyle cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

4.8.2 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin Medeni duruma göre değişip değişmediği noktasında yapılan bağımsız grup t testi sonuçları tablo 4.10’da gösterilmiştir.

Tablo 4.10: Medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi t testi sonuçları.

Boyutlar	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	153	3.12	0.81	1.23	0.22
	Bekâr	147	3.00	0.81		
Devam Bağlılığı	Evli	153	2.77	0.64	-0.19	0.85
	Bekâr	147	2.78	0.65		
Normatif Bağlılık	Evli	153	2.71	0.58	-1.50	0.13
	Bekar	147	2.80	0.52		

Tablo 4.10 incelendiğinde Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Örgütsel bağlılık düzeylerinin alt boyutlar itibariyle medeni duruma göre farklılık göstermediği görülmektedir ($p > 0.05$). Dolayısıyla genel itibariyle örgütsel bağlılık düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

4.8.3 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin bulgular yapılan Tek Yönlü Anova tablosu sonucu tablo 4.11’de gösterilmiştir.

Tablo 4.11: Yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.

Boyutlar	Yaş	N	F	p
Duygusal Bağlılık	20-30	156	1.71	0.18
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		
Devam Bağlılığı	20-30	156	2.69	0.07
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		
Normatif Bağlılık	20-30	156	2.40	0.79
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		

Tablo 4.11 incelendiğinde bireylerin örgütsel bağlılık alt boyutları düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermedikleri, dolayısıyla genel anlamda örgütsel bağlılık düzeyinin yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir ($p > 0.05$).

4.8.4 Bireylerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Örgütsel bağlılık düzeylerinin kurumda çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediklerine

ilişkin bulgular yapılan Tek Yönlü Anova tablosu sonucu tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.

Boyutlar	Kurumda Çalışma Süresi	N	F	p
Duygusal Bağlılık	1-5	166	0.53	0.71
	6-10	82		
	11-15	39		
	16-20	9		
	20 ve üstü	4		
Devam Bağlılığı	1-5	166	4.78	0.001
	6-10	82		
	11-15	39		
	16-20	9		
	20 ve üstü	4		
Normatif Bağlılık	1-5	166	0.09	0.98
	6-10	82		
	11-15	39		
	16-20	9		
	20 ve üstü	4		

Tablo 4.12’ye bakıldığında örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları kurumda çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır ($p > 0.05$). Ancak devam bağlılığı alt boyutunda kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p < 0.05$).

4.9 İş Tatmini Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular

4.9.1 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının İş tatmin düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip, göstermediğine ilişkin yapılan bağımsız grup t testi sonuçları tablo 4.13’de gösterilmiştir.

Tablo 4.13: Cinsiyet deęiřkeni ile iř tatmin dűzeyi t testi.

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İçsel İş Tatmini	Erkek	167	3.27	0.62	-1.00	0.32
	Kadın	133	3.34	0.64		
Dışsal İş Tatmini	Erkek	167	2.56	0.60	-0.13	0.90
	Kadın	133	2.57	0.66		

Tablo 4.13 incelendiğinde İş tatmin alt boyutları İçsel İş Tatmini ve Dışsal İş Tatmini boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği dolayısıyla iş tatmininin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.(p >0.05)

4.9.2 Bireylerin İř Tatmini Dűzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılařmasına İliřkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının İř tatmin dűzeylerinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.14'te belirtilmiştir.

Tablo 4.14: Medeni durum deęiřkeni ile iř tatmin dűzeyi t testi.

Boyutlar	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İçsel İş Tatmini	Evli	153	3.27	0.48	-0.85	0.40
	Bekâr	147	3.34	0.54		
Dışsal İş Tatmini	Evli	153	2.57	0.47	0.24	0.81
	Bekâr	147	2.56	0.55		

Tablo 4.14 incelendiğinde İş tatmin alt boyutları İçsel İş Tatmini ve Dışsal İş Tatmini boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği dolayısıyla iş tatmininin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir (p >0.05).

4.9.3 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının İş tatmin düzeylerinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.15'te belirtilmiştir.

Tablo 4.15: Yaş değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.

Boyutlar	Yaş	N	F	p
İçsel İş Tatmini	20-30	156	2.02	0.14
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		
Dışsal İş Tatmini	20-30	156	0.50	0.61
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		

Tablo 4.15 incelendiğinde bireylerin iş tatmini alt boyutları düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermedikleri söylenebilir ($p > 0.05$).

4.9.4 Bireylerin İş Tatmini Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının İş tatmin düzeylerinin kurumda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.16'da gösterilmiştir.

Tablo 4.16: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.

Boyutlar	Kurumda Çalışma Süresi	N	F	p
İçsel İş Tatmini	1-5	166	3.77	0.005
	6-10	82		
	11-15	39		
	16-20	9		
Dışsal İş Tatmini	20 ve üstü	4	1.84	0.12
	1-5	166		
	6-10	82		
	11-15	39		

Tablo 4.16'ya bakıldığında iş tatmininin alt boyutlarından dışsal iş tatmini boyutu kurumda çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır ($p > 0.05$). Ancak İçsel İş Tatmini alt boyutunda kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p < 0.05$).

4.10 Mesleki Bağlılık Düzeylerine Yönelik Elde Edilen Bulgular

4.10.1 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip, göstermediğine ilişkin yapılan bağımsız grup t testi sonuçları tablo 4.17'de gösterilmiştir.

Tablo 4.17: Cinsiyet değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Mesleki Bağlılık	Erkek	167	2.84	0.76	-1.10	0.27
	Kadın	133	2.96	0.83		

Tablo 4.17 incelendiğinde Mesleki bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir ($p > 0.05$).

4.10.2 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.18'de belirtilmiştir.

Tablo 4.18: Medeni durum değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Mesleki Bağlılık	Evli	153	2.96	0.79	1.16	0.25
	Bekâr	147	2.83	0.79		

Tablo 4.18 incelendiğinde, Mesleki bağlılık düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Yani bireylerin evli veya bekar olması mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

4.10.3 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Yaş Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.19’da belirtilmiştir.

Tablo 4.19: Yaş değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.

	Yaş	N	F	p
Mesleki Bağlılık	20-30	156	1.35	0.26
	31-40	107		
	41-50	37		
	50 ve üstü	0		

Tablo 4.19 incelendiğinde bireylerin mesleki bağlılık düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği, söylenebilir. Yani tabloda belirtilen yaş gruplarındaki değişimler mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

4.10.4 Bireylerin Mesleki Bağlılık Düzeyinin Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin kurumda çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar tablo 4.20’de gösterilmiştir.

Tablo 4.20: Kurumda çalışma süresi değişkeni ile iş tatmin düzeyi ANOVA testi sonuçları.

	Kurumda Çalışma Süresi	N	F	p
Mesleki Bağlılık	1-5	166	0.924	0.450
	6-10	82		
	11-15	39		
	16-20	9		

Tablo 4.20'ye bakıldığında mesleki bağlılık düzeyleri kurumda çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır. Yani kurumda çalışma süresinin artması veya azalması mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

4.11 Hipotez Testleri ve Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmanın araştırma modelinde bulunan değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla geliştirilen hipotezleri sınamak için eldeki verilere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi yapılmadan evvel analiz neticelerinin güvenilirliğini düşürecek durumların olup olmadığı göz önünde bulundurulmuştur. Modelde bulunan bağımsız değişkenlerin arasındaki ilişkiye bakıldığında, birkaç değişken arasında anlamlı bir korelasyon değerinin (0.85) bulunduğu gözlemlendiği halde, bu durumun regresyon analizi açısından sorun yaratmadığı belirlenmiştir. Tablolaştırılmamış olsa da bağıntıya ilişkin istatistikleri çoklu bağıntı olmadığını göstermektedir. Modeldeki en büyük varyans şişirme katsayısı (VIF) istatistiği, 1.346 olarak bulunmuştur. Bu değerin 10'dan düşük olması gerektiği (Hair vd, 1998; Gujarati, 1995) göz önünde bulundurulduğunda, modelde bulunan bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı probleminin söz konusu olmadığını söylemek doğru olur.

Elde edilen çoklu regresyon analizine ilişkin sonuçlar tablolarda özet halinde gösterilmiştir. Okuyucu tarafından analizlerin daha iyi anlaşılması için tablolarda bulunan göstergeler birer birer açıklanmıştır. Bu duruma göre, tablolarda görülen R katsayısı regresyon denkleminde bulunan bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki çoklu korelasyonu belirtmekte, R^2 'nin karekökünü ifade etmektedir. Bahsi geçen katsayı, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki korelasyonu sembolize etmektedir (Yazıcıoğlu, Erdoğan, 2004: 231).

Belirleyicilik katsayısı R^2 , uyum iyiliğinin en çok kullanılan ölçüm şeklidir. Bahsi edilen katsayı bağımlı değişkendeki değişiminin ne kadarlık bir bölümünün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösterir. Bu durum regresyon modelinin ne kadar açıklayıcı olduğunun bir göstergesidir (Akgül, Çevik, 2005: 333).

Düzeltilmiş R^2 bağımlı değişkeni açıklama becerisi olsun ya da olmasın regresyon modeline dahil edilen her bir bağımsız değişken, R^2 değerinin yükselmesine neden olarak sanki modelin açıklayıcılığının düzeldiği izlenimi vermektedir. Bu nedenle modele göreceli olarak katkısı az olan ya da katkısı

bulunmayan değişkenlerin sebep olduğu R^2 değerindeki sahte artışın göz önüne alınarak modelin açıklayıcılık düzeyinin elde edilmesi gerekmektedir. Uyarlanmış R^2 değeri bu düzeltme neticesinde meydana gelen R^2 değeridir. Regresyon modelinin gerçek açıklama düzeyini belirtmektedir. Her bir bağımsız değişkene ait B katsayısı ise diğer değişkenlerin etkileri arındırılarak, bahsi geçen değişkenin bağımlı değişkeni belirleme düzeyidir. Bir başka deyişle, belirlenmiş bir bağımsız değişkenin, diğer bağımsız değişkenlerin etkisini sabitleyerek, bağımlı değişkene olan etkisidir. B katsayısının işareti bahsi geçen bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ifade etmektedir. Negatif işaretli bir B katsayısı bağımlı değişken ile söz konusu bağımsız değişken arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Altınışik vd., 2005: 211).

Tabloda bulunan F değeri, modelin tümü itibariyle bütün düzeylerde anlamlı olup olmadığını ifade eder. Yani F istatistiği modelin bütününün anlamlı olup olmadığını sınamak için uygulanırken t istatistiği, değişkenlerin ayrı ayrı anlamlı olup olmadıklarını sınamak için kullanılır (Kalaycı, 2006).

β (Beta) değeri ise bağımsız değişkenlerin önem düzeylerini ifade eder. Bu açıklamaya istinaden yüksek β (Beta) değerine sahip olan değişken, göreceli olarak en önemli bağımsız değişkendir. Yani bu değer içinde bulunan sayıların işaretlerine bakılmadan en yüksek olanı bağımlı değişkeni en iyi açıklayan değişken olarak yorumlamaya tabi tutulur (Sipahi vd., 2006: 172).

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında aşağıda bulunan hipotezler regresyon analizi aracılığıyla test edilerek tablolandırılmış ve yorumlanmıştır:

Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin ölçülen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin içsel iş tatminleri ile aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olup olmadığına dair geliştirilen hipotezler ve bu hipotezlere ilişkin çoklu regresyon analizleri sonuçları Tablo 4.21’de gösterilmiştir.

H₁: Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H_{1a}: İçsel İş tatmini ile duygusal bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{1b}: İçsel İş tatmini ile devam bağlılığı arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{1c}: İçsel İş tatmini ile normatif bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

Tablo 4.21: Çoklu regresyon sonuçları.

Bağımlı Değişken: İçsel İş Tatmini				
Bağımsız Değişkenler	β	p	R^2	F
Duygusal Bağlılık	0.34	0.000	0.46	0.000
Devam Bağlılığı	-0.05	0.33		
Normatif Bağlılık	0.05	0.46		

Tablo 4.21 incelendiğinde, önem sırasına göre en önemli bağımsız değişkenin Duygusal bağlılık değişkeni olduğu, söz konusu değişken için 0.05 anlamlılık düzeyinde p değeri 0.46 çıktığı ve buna istinaden duygusal bağlılık değişkeninin anlamlı olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı ve Normatif bağlılık değişkenlerinin anlamlı olmadığı görülmektedir. ($p > 0.05$) Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan içsel iş tatmini değişkenini açıklama oranının 0.46 olduğu ve modelin bütünü itibariyle anlamlı olduğu F istatistiğinin olasılık değeri olan 0.000 değeri 0.05 anlamlılık düzeyi (p) olan 0.05 değerinden küçük olmasından dolayı görülmektedir. Dolayısıyla H_{1a} alt hipotezi kabul edilirken H_{1b} ve H_{1c} alt hipotezleri reddedilir. Ancak model genel itibariyle anlamlı olduğundan H_1 hipotezi kabul edilir. Yani duygusal bağlılık iş tatmini değişkenine önemli düzeyde katkı sağlamaktadır.

Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin ölçülen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin dışsal iş tatminleri ile aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olup olmadığına dair geliştirilen hipotezler ve bu hipotezlere ilişkin çoklu regresyon analizleri sonuçları Tablo 4.22’de gösterilmiştir.

H_1 : Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H_{1d} : Dışsal İş tatmini ile duygusal bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{1e} : Dışsal İş tatmini ile devam bağlılığı arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{1f} : Dışsal İş tatmini ile normatif bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

Tablo 4.22: Çoklu regresyon sonuçları.

Bağımlı Değişken: Dışsal İş Tatmini				
Bağımsız Değişkenler	β	p	R^2	F
Duygusal Bağlılık	0.34	0.000	0.45	0.000
Devam Bağlılığı	-0.01	0.85		
Normatif Bağlılık	0.16	0.81		

Tablo 4.22 incelendiğinde, önem sırasına göre en önemli bağımsız değişkenin Duygusal bağlılık değişkeni olduğu, söz konusu değişken için $p < 0.05$ çıktığı ve buna istinaden duygusal bağlılık değişkeninin anlamlı olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı ve Normatif bağlılık değişkenlerinin anlamlı olmadığı görülmektedir. ($p > 0.05$) Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan dışsal iş tatmini değişkenini açıklama oranının 0.45 olduğu ve modelin bütünü itibariyle anlamlı olduğu F istatistiğinin olasılık değeri olan 0.000, anlamlılık düzeyi (p) olan 0.05’den küçük olmasından dolayı görülmektedir. Dolayısıyla H_{1d} alt hipotezi kabul edilirken, H_{1e} ve H_{1f} alt hipotezleri reddedilir. Ancak model genel itibariyle anlamlı olduğundan H_1 hipotezi kabul edilir. Yani duygusal bağlılık iş tatmini değişkenine önemli düzeyde katkı sağlamaktadır.

Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin içsel iş tatminleri ve dışsal iş tatminleri ile mesleki bağlılık düzeylerinin aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olup olmadığına dair geliştirilen hipotezler ve bu hipotezlere ilişkin çoklu regresyon analizleri sonuçları Tablo 4.23’de gösterilmiştir.

H_2 : Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H_{2a} : Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile içsel iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H_{2b} : Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile dışsal iş tatminleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 4.23: Çoklu regresyon sonuçları.

Bağımlı Değişken: Mesleki Bağlılık				
Bağımsız Değişkenler	β	p	R^2	F
İçsel İş Tatmini	0.50	0.000	0.47	0.000
Dışsal İş Tatmini	0.33	0.000		

Tablo 4.23 incelendiğinde, önem sırasına göre en önemli bağımsız değişkenin içsel iş tatmini değişkeni olduğu, söz konusu değişken için anlamlılık düzeyi p olan 0.05'ten küçük çıktığı ve buna istinaden içsel iş tatmini değişkeninin anlamlı olduğu görülmektedir. Aynı şekilde dışsal iş tatmini değişkeni de $p < 0.05$ çıktığı için anlamlı olarak görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan Mesleki bağlılık değişkenini açıklama oranının 0.47 olduğu ve modelin bütünü itibarıyla anlamlı olduğu F istatistiğinin olasılık değeri olan 0.000'ın, anlamlılık düzeyi (p) olan 0.05'den küçük olmasından ötürü görülmektedir. Dolayısıyla H_{2a} ve H_{2b} alt hipotezleri kabul edilir. Ayrıca model genel itibarıyla anlamlı olduğundan H_1 hipotezi kabul edilir. Yani içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini değişkenleri mesleki bağlılık değişkenine önemli düzeyde katkı sağlamaktadır.

Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin ölçülen duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olup olmadığına dair geliştirilen hipotezler ve bu hipotezlere ilişkin çoklu regresyon analizleri sonuçları Tablo 4.24'de gösterilmiştir.

H_3 : Sosyal Güvenlik Denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki vardır.

H_{3a} : Mesleki bağlılık ile duygusal bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{3b} : Mesleki bağlılık ile devam bağlılığı arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_{3c} : Mesleki bağlılık ile normatif bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki mevcuttur.

Tablo 4.24: Çoklu regresyon sonuçları.

Bağımlı Değişken: Mesleki Bağlılık				
Bağımsız Değişkenler	β	p	R^2	F
Duygusal Bağlılık	0.61	0.000	0.54	0.000
Devam Bağlılığı	-0.04	0.63		
Normatif Bağlılık	0.12	0.20		

Tablo 4.24 incelendiğinde, önem sırasına göre en önemli bağımsız değişkenin Duygusal bağlılık değişkeni olduğu, söz konusu değişken için anlamlılık düzeyi p

olan 0.05'ten küçük çıktığı ve buna istinaden duygusal bağlılık değişkeninin anlamlı olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı ve Normatif bağlılık değişkenlerinin anlamlı olmadığı görülmektedir. ($p > 0.05$) Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan mesleki bağlılık değişkenini açıklama oranının 0.54 olduğu ve modelin bütünü itibarıyla anlamlı olduğu F değerine ilişkin p değerinin 0.05'den küçük olmasından dolayı görülmektedir. Dolayısıyla H_{3a} alt hipotezi kabul edilirken H_{3b} ve H_{3c} alt hipotezleri reddedilir. Ancak model genel itibarıyla anlamlı olduğundan H_3 hipotezi kabul edilir. Yani duygusal bağlılık mesleki bağlılık değişkenine önemli düzeyde katkı sağlamaktadır.

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki Bağlılık düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine göre değişip değişmediğine ilişkin analizler bir önceki bölümde yapılmış olup, bu bölümde öğrenim durumu, statü, aile toplam geliri ve özel sektörde çalışma değişkenlerine yönelik analizler yapılarak tablolastırılmıştır.

H_4 : Sosyal Güvenlik denetmenlerinin mesleki bağlılık düzeyleri; öğrenim durumu, statü, aile toplam geliri ve özel sektörde çalışma bağlamında değişmektedir.

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin statü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip, göstermediğine ilişkin yapılan bağımsız grup t testi sonuçları tablo 4.25'de gösterilmiştir.

Tablo 4.25: Statü değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.

	Statü	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Mesleki Bağlılık	Denetmen	133	2.88	0.88	-0.15	0.89
	Denetmen Yrd.	167	2.90	1.04		

Tablo 4.25 incelendiğinde Mesleki bağlılık düzeylerinin statü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Yani bireylerin denetmen veya denetmen yardımcısı olması mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin özel sektörde çalışma değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip, göstermediğine ilişkin yapılan bağımsız grup t testi sonuçları tablo 4.26'da gösterilmiştir.

Tablo 4.26: Özel sektörde çalışma değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi t testi.

	Özel Sektörde Çalışma	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Mesleki Bağlılık	Evet	156	2.98	1.03	1.68	0.94
	Hayır	144	2.80	0.90		

Tablo 4.26 incelendiğinde Mesleki bağlılık düzeylerinin özel sektörde çalışma değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Yani bireylerin özel sektörde çalışması veya çalışmaması mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının Mesleki bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip, göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları tablo 4.27’de gösterilmiştir.

Tablo 4.27: Öğrenim durumu değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.

	Öğrenim Durumu	N	F	p
Mesleki Bağlılık	Üniversite	204	0.28	0.76
	Yüksek Lisans	95		
	Doktora	1		

Tablo 4.27 incelendiğinde bireylerin mesleki bağlılık düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği, söylenebilir. Yani tabloda belirtilen öğrenim durumundaki değişimler mesleki bağlılık düzeylerini etkilememektedir ($p > 0.05$).

Sosyal Güvenlik Denetim Elemanlarının mesleki bağlılık düzeylerinin aile toplam gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları tablo 4.28’de gösterilmiştir.

Tablo 4.28: Aile toplam geliri değişkeni ile mesleki bağlılık düzeyi ANOVA testi sonuçları.

	Aile Toplam Geliri	N	F	P
Mesleki Bağlılık	2000-3000	86	2.97	0.03
	3001-4000	75		
	4001-5000	57		
	5001 ve üstü	82		

Tablo 4.28 incelendiğinde bireylerin mesleki bağılılık düzeylerinin aile toplam gelirine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği söylenebilir. Yani bireylerin aile toplam gelirleri arttıkça mesleki bağılılık düzeyleri de artmaktadır ($p<0.05$).

Yani sonuç olarak H_4 hipotezi statü, öğrenim durumu ve özel sektörde çalışma durumu değişkenleri bakımından reddedilirken, aile toplam geliri değişkeni bakımından kabul edilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşen dünyanın bir neticesi olan hızlı değişimlere vaktinde uyum göstermek sadece maddi kaynak temini sağlayan örgütlere has bir durum değildir. Maddi kaynaklardan evvel dikkat edilmesi gereken hususlar bulunmakta olup, bu noktada çalışan en önemli unsurdur. İster kamu olsun ister özel sektör olsun çalışan, bir örgütün temelini meydana getirir ve örgütün hedeflerine ulaşmasında en öncelikli ögedir. Örgüt hedeflerine ulaşma yolunda; kurumun işlevine, temel yargılarına, inançlarına sıkı sıkıya bağlı olan, örgüt ile bütünleşen, kendisini örgütün bir parçası olarak hissedip örgütün hedef ve menfaatlerini kendi hedef ve menfaatleri gibi içselleştiren çalışanlara gereksinim duyar. Bu çalışanları örgüte yönelten ve onları örgütte kalmaya devam ettiren en önemli üç faktörün “iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık” olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple örgütler hâlihazırda bulunan çalışanlarının mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık düzeylerini yükselterek iş tatminini sağlamaya çalışmaktadırlar. İşinden tatmin olan çalışan, kendisini örgüte daha yakın bir konuda hissedecek ve örgütsel bağlılığı da bununla birlikte yükseleceği düşünülmektedir. Bununla beraber bireyin mesleki bağlılık düzeyi de artacağı olasıdır. Bu noktadan yola çıkarak örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılığın birbiri ile etkileşim içinde oldukları gözlenebileceği düşünülmektedir.

İşletmelerin dikkat etmeleri gereken hususlardan biri kaliteli insan kaynağının örgütte devam etmesini sağlamaktır. Örgütten ayrılan bir çalışanın yerinin doldurulması zaman alan ve ek maliyet getiren bir uğraştır. Ayrılan bireyin yanında götürdüğü ürün bilgisi, kurumsal tecrübe ve müşteri ilişkilerine yönelik kapasitesi örgüt için çok önemli noksanlar meydana getirebilir.(Kaya, 2013: 143) Örgütün bu noksanlarla yüz yüze gelmemesi de çalışanın işinden tatmin düzeyi ile ilişkilidir. İşinden tatmin olan çalışan örgütün hedeflerine odaklanıp örgüte olan bağlılığını yükseltecektir. Bununla birlikte bireyin mesleki açıdan bağlılığı da üst noktalara

gelecektir. Böylece çok büyük bir öneme sahip olan çalışan ögesi, örgüt için sağlam bir temel meydana getirecektir. İş tatminine, örgütsel bağlılığa ve mesleki bağlılığa sahip olan bir işletme her türlü zorluğa ve değişime vaktinde uyum sağlayabileceği öngörülmektedir.

Bu araştırmaya konu olan bu üç unsur değişime uğrayan ve gelişen dünyada her geçen zaman önemini daha da arttırmakta ve pek çok bilim insanının ve işletme sahiplerinin ilgisini üzerine çekmektedir.

Araştırmaya konu olan örgütsel bağlılık unsuru bakımından Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının demografik bilgileri incelendiğinde yaş, medeni durum ve cinsiyet bakımından Sosyal Güvenlik Kurumuna karşı hissettikleri bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılık olmadığı görülmekte olup, kıdem değişkenine göre farklılık görülmektedir. Başka bir ifadeyle Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları kıdemleri arttıkça, Sosyal Güvenlik Kurumuna karşı bir bağlılık duymaktalar ve kurumun yararlarını kendi yararlarından ön planda tutmakta ve kurumla bütünleşmektedirler.

Araştırmaya konu olan iş tatmini unsuru bakımından Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının demografik bilgilerine ilişkin elde edilen sonuçlarda, cinsiyet, medeni durum ve yaş değişkenleri itibarıyla herhangi bir farklılığın gözlenmediği, yani Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının yapmakta oldukları işten elde ettikleri tatmin düzeylerinin bu üç değişkene göre herhangi bir değişim göstermediği anlaşılmaktadır. Fakat kıdem değişkeni yönünden anlamlı bir farklılığın olduğu gözlenmektedir. Benzer bir ifadeyle Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları yapmakta oldukları işten kıdem düzeyleri arttıkça daha fazla tatmin elde etmektedirler. Bunun sebebi ise mesleğe yeni başlayan ve kıdem seviyesi düşük olan örgüt üyelerinin zaman geçtikçe yapılan işi daha iyi kavrayarak daha çok keyif almaları şeklinde değerlendirilebilir. Bu şekilde Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları Sosyal Güvenlik Kurumuna kıdem seviyeleri arttıkça yaptıkları iş yönünden daha yararlı hale gelmeye başladıkları belirtilebilir.

Araştırmaya konu olan mesleki bağlılık unsuru Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının demografik bilgilerine ilişkin bulgular incelendiğinde, yaş cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, özel sektör tecrübesi, statü ve kıdem değişkenlerine göre herhangi bir farklılık gözlenmediği tespit edilmiştir. Sosyal

Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, öğrenim durumları, özel sektör tecrübeleri, statüleri ve kıdem seviyeleri hangi grupta olursa olsun Sosyal Güvenlik Denetmenliği mesleğine karşı hissettikleri bağlılık düzeyi değişmemektedir. Dolayısıyla Sosyal Güvenlik Kurumu açısından Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının “erkek” veya “kadın” olması ya da “evli” veya “bekâr” olması gibi seçenekler herhangi bir önem arz etmemektedir. Ancak aile toplam geliri değişkeni bakımından Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları için mesleki bağlılık seviyesi değişmektedir. Bu noktada aile toplam geliri arttıkça Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının Sosyal Güvenlik Denetmenliği mesleğine olan bağlılıkları da artmaktadır. Yani bireylerin icra ettikleri Sosyal Güvenlik Denetmenliği için Sosyal Güvenlik Kurumunun ödemekte olduğu maaşların artması bireylerin Sosyal Güvenlik Denetmenliği mesleğine bağlılığını ve dolayısıyla Sosyal Güvenlik Kurumuna olan yararını da arttırmaktadır.

Bu araştırmanın birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık kavramlarının kuramsal kısmı ele alındıktan sonra uygulama kısmı dördüncü bölümde ele alınmıştır. Uygulama kısmında araştırmanın hedefine, yöntemine, örnekleme, sınırlarına ve bulgularına ilişkin tespitlerde bulunulmuştur. Burada örgütsel bağlılık-iş tatmini, iş tatmini-mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık-mesleki bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiş ve üç kavram arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Kişilerin iş tatmini alt boyutları olan içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini düzeyleri yükseldikçe örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılığın düzeyinin de arttığı, ancak devam bağlılığı ve normatif bağlılığın değişmediği tespit edilmiştir. İçsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini düzeyleri arttıkça mesleki bağlılık düzeylerinin de arttığı ve duygusal bağlılık düzeyi arttıkça mesleki bağlılık düzeyinin de arttığı gözlenmiştir.

Sosyal Güvenlik Kurumunun mensubu olan Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının kuruma olan aidiyet duygularının gelişiminde bazı uygulamalar yapılabilir. Bu uygulamalar hem kişilerin verimlilik düzeylerini artırmak hem de kişilerin aidiyet duygularını da beraberinde geliştirmek itibarıyla yürütülmelidir. Bu sayede bireylerin işten çıkma, devamsızlık gibi durumları en asgari düzeye düşürülebilir. Örneğin mesleğe yeni başlayan Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarına meslek ile ilgili çeşitli seminerler, toplantılar

veya mensubu oldukları örgütle daha iyi kaynaşabilmesi açısından sosyal aktiviteler düzenlenebilir. Yine Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının Sosyal Güvenlik Kurumuna bağlılıklarını artırabilmek açısından çalışmakta oldukları iş ortamının fiziki şartlarında iyileştirmeler yapılabilir. Bu sayede kurumun kendilerine değer verdiğini düşünen Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının mensubu oldukları kuruma karşı olan bağlılıklarında artış meydana gelir. Bu durum da iş tatmini ve mesleki bağlılık unsurlarında artış yaşanmasını sağlar.

Sosyal Güvenlik Kurumunda çalışan Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının yapmakta oldukları işten elde ettikleri tatmin düzeyinin de yükselmesi açısından kurum bazı uygulamalar geliştirebilir. Bu uygulamalar bireylerin yapmakta oldukları işten eskiye nazaran daha çok keyif almalarını sağlamaya yönelik olmalıdır. Örneğin, yapılan işin niteliği geliştirilebilir veya mesleğe yeni başlayan Sosyal Güvenlik Denetmen Yardımcılarına daha basit niteliklere sahip işler verilmek suretiyle zaman içerisinde kıdem kazandıkça verilen işlerin zorluk derecesi arttırılabilir. Böylelikle mesleğe yeni başlayan bireylerin iş tatmin düzeyleri arttırılarak, mesleğe küsmeleri engellenebilir. Mesleğin ilk yılında bireylere kişisel gelişim ve mesleki eğitimler verilerek bireylerin mesleki açıdan daha hazır hale gelmeleri sağlanabilir.

Mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini için belirtilen öneriler elbette bütün Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcıları için aynı tesiri göstermeyebilir. Burada temel kriter bireylerin eskiye nazaran mesleki bağlılık düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeylerinin ve iş tatmin düzeylerinin genel ortalama itibariyle ne derece etkilendiği noktasıdır. Elde edilecek sonuçlara göre yürütülen uygulamaların farklı yönlerde geliştirilmesi, arttırılması ya da azaltılması gibi durumlar göz önünde bulundurulmalıdır. Elde edilen sonuçlara göre bütün Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarını içerisinde barındıracak uygulamalar bütünü belirlenerek yürütülmelidir.

Araştırmaya katılan bireyler itibariyle yapılan incelemeler neticesinde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki bağlılık unsurları üzerine yapılan incelemede, üç unsurun birbirleri ile belirli düzeyde ilişkili olduğu ve bu unsurlar üzerine kurulan modellerin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu noktada Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının mesleki bağlılık düzeyleri ile örgütsel

bağlılık düzeylerinin iş tatmini düzeylerini de etkilediğini söylemek mümkündür. Bu noktada mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini unsurlarının birbirleri ile aynı yönlü ilişkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Yani unsurlardan birinin düzeyinin artması diğer unsurları da aynı yönde aynı oranda etkilemektedir. Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının mesleki bağlılık düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak demek aynı zamanda iş tatmini düzeylerini de arttırmak anlamına gelmektedir. Burada mesleki bağlılık düzeylerini arttıracak temel noktanın aile toplam geliri değişkeni olduğunu söylemek mümkündür, bu noktada örgütsel bağlılık düzeylerini arttıracak temel noktanın ise kıdem değişkeni olduğu söylenebilir. Bu noktadan hareketle iş tatmini düzeyini de arttırmanın yolunun yine kıdem değişkeni ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Burada Sosyal Güvenlik Kurumuna düşen temel görev, mesleki bağlılık düzeylerinin arttırılmasına yöneliktir. Kıdem değişkeni ile ilgili Sosyal Güvenlik Kurumunun yapabileceği herhangi bir şey bulunmamaktadır. Kıdem değişkeni bireyin meslekte geçirdiği yıllarla ilişkili olduğundan kendiliğinden zamana bağlı olarak artmaktadır. Ancak mesleki bağlılık düzeyini arttıran aile toplam geliri değişkeni için Sosyal Güvenlik Kurumunun çeşitli uygulamalarda bulunması Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının Sosyal Güvenlik Denetmenliği mesleğine olan bağlılıklarını arttırmakla beraber iş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurları üzerinde de olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Sosyal Güvenlik Kurumunun Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının icra etmekte oldukları mesleklerinden elde ettikleri gelirlerin artması noktasında maaşların yükselmesi, ikramiye verilmesi, ek gösterge artırımı vb. noktalarda çeşitli uygulamaları yürürlüğe koyması Sosyal Güvenlik Denetmen ve Denetmen Yardımcılarının icra etmekte oldukları mesleklerine daha sıkı sarılmalarını aynı zamanda mensubu oldukları kuruma olan aidiyet duygularının yoğunlaşmasını ve yapmakta oldukları işin niteliğinden daha çok tatmin olmalarını sağlayacaktır. Bu minvalde Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından yürürlüğe konulacak uygulamalar, orta ve uzun vadede kurumun ve kurum paydaşlarının her yönden kazanımlarını arttıracaktır.

KAYNAKÇA

- Akıncı, Zeki. “Turizm Sektöründe İşgören, iş tatmini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama işletmelerinde Bir Uygulama” *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Sayı:4.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990). “Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers Commitment And Role Orientation”, *Academy Of Management Journal*, 33(4), 847-858.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1996). “Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: An Examination Of Construct Validity”, *Journal Of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Balay, R. (2000), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu*. (Doktora Tezi), Ankara A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başığit, A. (2006), “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Bayrak, Kök Sabahat; (2006), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 20, sayı 1.
- Bayram, Levent. “Yönetimde Yeni Bir Paradigma, Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi Eğitim Bilimler Bölümü*, Sayı 59.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M. 1999, “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, c:28 S:1 Büyük Sözlük, Güneş Yayın.

- Baytok Karaca, S. (2001). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Berman, Nuri. (1992), “*The Dimesion of Otganizational Commitment*”, Journal of Organizational Behavioer, Vol 13, s.380.
- Blau, G. J. 1985), “*The Measurement and Prediction of Career Commitment*”, Journal of Occupational Psychology, 58, ss. 277-288.
- Çavuş, Ş., ve Gürdoğan, A. (2008). “Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 18-34.
- Çetin, F. , Basım, H. N., Karataş, M. (2011). “*Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü*”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 18, Sayı:1, 71-85.
- Çetin, F. H. Şeşen ve H. N. Basım, (2012). “*Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü*”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 13, 2, 189-196. (EconLit)
- Çöl G. ve H. Gül (2005),“*Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama*”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, 291–306.
- Dağdeviren Gözen E. (2007) “*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DOLU Banu (2011), Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- 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.159-170.
- Eroğlu, F. (2007). *Davranış Bilimleri*, Beta, İstanbul.
- Eroğlu, Ş.G. (2009). *Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

- Goulet, L. R. ve Singh, P. (2002), “*Career commitment: a reexamination and an extension*”, Journal of Vocational Behavior, 61: 73–91
- Gül, H.(2002), “*Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi*” , Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(1):37–56.
- Güney, S.(2007), “*Yönetim ve Organizasyon*”, Nobel Yayın Dağıtım, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 2.Basım, Ankara.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitapevi, Konya.
- 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.
- KALAYCI Ş. 2006) SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 2. Baskı, Asil Yayıncılık, Ankara.
- Karabay, Z. E. (2004). *Kamuda ve Özel Sektörde Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, O. (2007). *Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çelik (2006) “*İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*”, Konya s,46.
- Köroğlu (2011) Özlem, İşgören Doyumu Ve Turizm İşletmelerinde Yapılan Araştırmalara ilişkin Bir Değerlendirme, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 14.
- Kutunis, R.Ö. ve Çetinel E. (2008), “*Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Örnek Olay*”, I. Ulusal Çalışma İlişkileri Kongresi, Sakarya Üniversitesi, 619–634
- Liou S. (2008), “*An Analysis of the Concept of Organizational Commitment*”, Nursing Forum, 43(3):116–125.

- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). "Testing the Side-Best Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69, 3, 372-378.
- Modaway, R. T. Steers, R. M. ve Porter, L. W (1979), "*The Measurement of Organizational Commitment*", *Journal of Vocational Behavior*.
- Oksay, A. (2004). "*Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*", Isparta, s.13
- Özcan, Y. (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi*. İstanbul, s.11.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öztürk, Azim ve 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.333-335.
- Samadov, (2006). "*İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*", İzmir, S.8
- Shahnawaz M.G. Jafri H. (2009), "*Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*", Vol. 35, Special Issue, p. 78-84.
- Sığrı, Ü. ve N. Basım, "*İşgörenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*", *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6, 12, 131-154 (2006).
- Silah, M. (1997). *İş Tatmini*, *Anahtar Dergisi* Ekim, S: 106
- Spector, Paul E (1997), "*Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences*", Sage Publications, Inc, California, s.9.
- Sarıdede, U. ve Doyuran Ş. (2004), "*Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisi*", XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Tak, B., ve Çiftçioğlu, B. A. (2008). "Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma.", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63(4), 156-178.

Weiss, David J. Rene. V. Davis, Georg W. England ve Llyold H. Lofquist, (1967),
“*Manuel For Minnesota Satisfaction Questionnaire*”, USA: University of
Minnesota.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi:
Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması” *Bilgi Güz*, (55), 243-264

EKLER

1. Ek-A: Anket Giriş Bölümü ve Demografik Bilgilere İlişkin Anket	133
3. Ek-B: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Anket Formu	134
4. Ek-C: İş Tatminine İlişkin Anket Formu	135
5. Ek-D: Mesleki Bağlılığa İlişkin Anket Formu	136

Ek-A: Anket Giriş Bölümü ve Demografik Bilgilere İlişkin Anket

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkisi: Sosyal Güvenlik Denetmenleri Üzerine Bir Araştırma” konulu Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılan bir araştırmaya veri temin edebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen soru atlamadan tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleyeceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir.

Katılımınız ve değerli fikirleriniz için teşekkürler.

Süleyman DEMİR

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Demografik ve Kişisel Bilgiler

Size uygun olan seçeneği işaretleyiniz (X) veya doldurunuz.

1. Yaşınız: 20-30 [] 31-40 [] 41-50 [] 51 ve üstü []
2. Cinsiyetiniz: Kadın [] Erkek []
3. Kurumda Çalışma Süreniz:
1-5 yıl [] 6-10 yıl [] 11-15 yıl [] 16-20 yıl [] 21 yıl ve üstü []
4. Medeni Durumunuz: Evli [] Bekar []
5. Öğrenim Durumunuz: Üniversite [] Yüksek Lisans [] Doktora []
6. Statünüz:
Denetmen [] Denetmen Yard. []
7. Ailenizin Toplam Geliri:
2000-3000 [] 3001-4000 [] 4001-5000 [] 5001 ve Üstü []
8. Özel Sektörde Çalıştınız mı? : Evet [] Hayır []

Ek-B: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Anket Formu

Tablo B.1: Örgütsel bağlılığa ilişkin anket soruları

Yargılarımızı en iyi ifade eden kutucuğa “X” işareti koyunuz.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Çalışmakta olduğum kurumda zaman geçirmek beni çok mutlu eder.					
Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissediyorum.					
Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.					
Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum.					
Kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.					
Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.					
Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.					
İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.					
Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.					
Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.					
Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.					
Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkanım sınırlı olur.					
Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum.					
Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi güçlü hissedirim.					
Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.					
Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.					
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					

Ek-C: İş Tatminine İlişkin Anket Formu

Tablo C.1: İş tatminine ilişkin anket soruları

Yargılarınızı en iyi ifade eden kutucuğa “X” işareti koyunuz.

MESLEĞİNDEN;	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunuz	Çok Memnunuz
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
Bağımsız çalışma imkanının olması bakımından					
Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından					
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından					
Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından					
Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından					
Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden					
Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden					
Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden					
Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden					
İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden					
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden					
Terfi imkanının olması yönünden					
Kendi fikir / kanaatlerimi rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden					
Çalışma şartları yönünden					
Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları yönünden					
Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden					
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden					
Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından					

Ek-D: Mesleki Bağlılığa İlişkin Anket Formu

Yargılarınızı En İyi İfade Eden Kutucuğa “X” işareti koyunuz.

Tablo D.1: Mesleki bağlılığa ilişkin anket soruları.

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Kendimi mesleğimi uzun süre sürdüreceğ birisi olarak görüyorum.					
Meslek seçimimin iyi bir karar olduğunu düşünüyorum.					
Paraya İhtiyacım olmasa da bu mesleği yapardım.					
Mesleğimi bırakamayacak kadar çok beğeniyorum.					

Anketi cevaplandırduğınız için teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Süleyman DEMİR
Uyruğu : TC
Doğum Yeri ve Tarihi : Afşin 03.06.1970
Medeni Hali : Evli
Adres : Remzi Oğuz Arık Mah. Şimşek Cd. No. 39/7 A. Ayrancı/
Çankaya / Ankara
E-Posta Adresi : sdemir0606@hotmail.com
İletişim (Telefon) : 0505 806 01 26

EĞİTİM

Lise : Kayseri Mimar Sinan Endüstri Meslek Lisesi
Lisans : Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

MESLEKİ DENEYİM

1997 - Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı

YABANCI DİL

İngilizce