



İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İŞLETMEDE ARAŞTIRMA

Ebru YILDIZ, Doktora Öğr.
ebruyolsal@gmail.com, Sakarya Üniversitesi

Cemal YÜKSELEN, Prof.Dr.
cemalyukselen@beykent.edu.tr, Beykent Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Araştırma çeşitli meşrubat markalarının il dağılımı olan bir işletmenin tüm çalışanlarını kapsamakta olup tam sayım yapılmıştır. Çalışmada iş tatmini; içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları ile, örgütsel bağlılık ise duygusal bağlılık, devamlılık, bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları ile ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Abstract: This study investigates the relationship between job satisfaction and organizational commitment. The research is conducted in a firm which have distribution responsibility of various beverages brands in a province and the survey covered the whole employees.

Job satisfaction is studied with three dimensions named internal, external and general satisfaction. Organizational commitment is studied with three dimensions named affective, continuance and normative commitment. According to the research results, there is significant relationship between job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Tatmini

İş tatmini, işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu hisler (Robbins ve Judge, 2013: 77). İş tatmini, çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğunu tanımlar. Locke'a göre (1976), iş tatmini, kişinin iş ve iş deneyimleri ile elde ettiği ödül sonucu sahip olduğu hoşnutluk ve olumlu duygu düzeyidir. İş tatmini ve tatminsizliği sadece işin yapısına bağlı değil; aynı zamanda çalışanın beklentilerini o işin ne kadar karşıladığına da bağlıdır (Susanty ve Miradipita, 2013: 16).

Yazında iş tatminini etkileyen faktörlerin bireysel ve iş ile ilgili faktörler olmak üzere genellikle iki grupta toplandığı görülmektedir. Bunlardan kişilik, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve iş tecrübesi gibi faktörler iş tatminini etkileyen bireysel değişkenler; işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, terfi, ödüllendirme, iş ortamındaki ilişkiler ve iletişim, çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi hususlar da iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu değişkenlere ilave olarak başarıma hissi, daha çok sorumluluk, farkına varılma, rol açıklığı, kararlara katılma, özerklik, iyi koordine edilmiş iş gibi faktörler de iş tatminini etkileyen değişkenler olarak sayılabilir (Gürbüz, 2011: 402).

Ücretlendirme ve iş tasarımı, bağımsız hareket etme ve kaynaklar ile karar alma sürecine aktif çalışan katılımı iş tatminini etkileyen faktörlerdir. Birçok araştırma, tanınma, başarıma, sorumluluk alma, çalışan geliştirme gibi motivasyon unsurlarının işle ilgili faktörler olduğunu ortaya koymuştur. Örgütlerde bu faktörlerin varlığı iş tatminini sağlamaktadır (Munir ve diğ., 2013: 14).

İş tatmini sadece iş koşulları ile ilgili değildir. Burada kişiliğin de rolü vardır. Araştırmalar pozitif öz benlik değerlendirmelerine sahip bireylerin (içsel değerlerine ve temel yeterliklerine inanarak) negatif öz benlik değerlendirmelerine sahip olanlara göre işlerinden daha fazla tatmin olduklarını ortaya koymuştur (Robbins ve Judge, 2013: 82-83).

İş tatmini, performans, müşteri tatmini, devamsızlık, işgücü devri, yabancılaşma, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık gibi birçok kavramla yakından ilişkilidir. Biswas ve Bhatnagar (2013), Hindistan'da 6 işletmede 246 yönetici üzerinde yaptıkları araştırmalarında, işi ve örgütü ile taahhüt ilişkisinde bulunan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir ifadeyle, bu çalışanlar işlerinden memnundurlar; işyerlerini "hoş" bir çevre olarak algılamaktadırlar ve işlerinde daha çok tatmin duygusu yaşamaktadırlar. Araştırmaya göre işi ve örgütü ile taahhüt ilişkisinde bulunmayan çalışanlar ise kayıtsızlık ve sosyal anlamda mesafeli durma davranışları göstermektedirler (Biswas ve Bhatnagar, 2013: 30).

Ayrıca, iş tatmini ve performans arasında korelasyon bulunduğu, işinden tatmin olan bireylerin bulunduğu örgütlerin işinden tatmin olmayan bireylerin bulunduğu örgütlerden daha etkin olma eğiliminde olduğu, iş tatmininin yüksek olması durumunda işten ayrılma oranının ve devamsızlığın azaldığı, çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği, iş tatmini ve yabancılaşma ile işgücü devri arasında yüksek bir ilişki bulunduğu, müşterilerle devamlı ilişki içinde olan çalışanların müşterilerin memnuniyetinin kendi iş tatminlerini, tatmin olmuş çalışanların da

müşteri tatminini ve sadakatini arttırdığı tespit edilmiştir (Bekmezci ve Mert, 2013: 165). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında da yüksek bir ilişki bulunmaktadır. Bazı çalışmalar, iş tatmininin örgütsel bağlılığı sağladığını ve personel devir hızını azalttığını ortaya koymuştur (Munir ve diğ., 2013: 14). İş tatmininin düşük olduğu örgütlerde işgören devir hızında artış, yüksek devamsızlık, düşük sadakat, yabancılaşma, grevlerde artış, hırsızlıklarda artış, makine ve tesislere zarar verme ya da sabotaj gibi birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır (Kurgun, 2013: 95). Ayrıca, düşük iş tatmini çalışanlar arasında mesai sırasında kişisel işler yapma ve işi yapmama gibi arzu edilmeyen bazı davranışlara neden olmaktadır (Akanbi ve Itiola, 2013: 19). Günümüzde çalışanları işletmede tutmak zorlaşmaktadır. Araştırmacılar iş tatminsizliğinin işi bırakmaya yönelttiğini, tatminsiz çalışanın işi bıraktığını ortaya koymaktadırlar. İş tatmini yüksek çalışanlar ise örgütlerde uzun dönemli başarıyı ve örgütsel etkinliği sağlamaktadırlar (Zehir ve diğ., 2012: 736).

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı kuruma duyduğu hisleri, daha çok çalışma arzusu ve o kurumda çalışmayı sürdürme eğilimidir (Susanty ve Miradipta, 2013: 16). Örgütsel bağlılık, çalışanla firma arasındaki duygusal bağ olarak tanımlanmaktadır. Mowday, Porter ve Steers (1979) örgütsel bağlılığı, kişinin örgüt içinde ve örgütle oluşturduğu kimlik tanımlamasında görece bir güç olarak ifade etmektedirler. Bu güç üç eleman ile karakterize edilebilir (Susanty ve Miradipta, 2013: 17):

- Örgütün amaç ve değerlerine olan inanç ve kabul
- Örgüt için daha çok çaba gösterme arzusu
- Örgütün üyesi olarak konumunu korumada güçlü arzu

Üç bileşenli bağlılık modelini test etmeyi amaçlayan araştırmalar bağlılığın üç boyut ile karakterize edilebileceğini göstermiştir: Arzu, maliyet ve yükümlülük. Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar öyle istedikleri için, güçlü devamlılık bağlılığına sahip çalışanlar başka çareleri olmadığı için, güçlü normatif bağlılığa sahip çalışanlar ise öyle yapmak zorunda olduklarını hissettikleri için örgütte kalırlar (Meyer ve Allen, 2004: 2). Her boyut diğerleriyle karşılıklı ilişki içindedir; çalışanın örgütle ilişkisini gösterir ve her üç bağlılık da çalışanın örgütte çalışmaya devam edip etmemeye kararında etkilidir (Zehir ve diğ., 2012: 735).

Duygusal bağlılık, bağlılığın genel bir bileşenidir ve hem araştırmacılar hem de uygulamacılar için en popüler bileşendir. Çünkü duygusal bağlılık olumlu örgütsel çıktılarının anahtar göstergesidir. Çok sayıda araştırmacı çalışmalarında sadece duygusal bağlılığa odaklanmışlardır ve personel devir hızı, devam ve ekstra rol davranışı gibi örgütte farklı olumlu etkiler ortaya koymuşlardır (Zehir ve diğ., 2012: 735). Devamlılık bağlılığı, bir örgütte kalmanın algılanan ekonomik değeridir. Bir çalışan bir işverene iyi ücret aldığından ve işten ayrılmanın ailesine zarar vereceğini düşündüğünden bağlı olabilir. Normatif bağlılık ise, ahlaki nedenlerden dolayı bir örgütte kalma zorunluluğudur. Yeni bir açılıma öncülük eden bir çalışan eğer işten ayrılırsa işvereni yüzüstü bırakacağını düşündüğü için o işverene kalabilir (Robbins ve Judge, 2013: 77). Normatif bağlılık, diğer bağlılık boyutlarına kıyasla içinde kültür unsurlarını etkilenirken, normatif bağlılık bireylerin dışında kalan yaşadığı toplum kültüründen etkilenmektedir. Dolayısıyla Allen ve Meyer'in geliştirdiği Üç Boyutlu Bağlılık Modeli'nin alt boyutu olan Normatif Bağlılık Ölçeği'nin geçerliliği ve güvenilirliği farklı kültürlerde aynı şekilde sonuçlanmamaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 6).

- Örgütsel bağlılık konusundaki yaklaşımlar şunlardır (Giritli ve diğ., 2013: 2-3):
- Becker'in (1960) yaklaşımı, devamlılık bağlılığına dayanmaktadır.
 - Mowday, Porter ve Steers (1979)'in yaklaşımına göre, örgütsel bağlılık çalışanın örgütte kendini tanımlaması ve örgüte olan duygusal bağ şeklinde tanımlanmaktadır.
 - O'Reilly ve Chatman yaklaşımı, örgütsel bağlılığı psikolojik bağlılık olarak ele almakta ve itaat, tanıma ve içselleştirme olmak üzere üç aşamada incelemektedir.
 - Wiener'in yaklaşımı, örgüte daha yararlı olmalarını sağlamak üzere örgütün çalışanların beklentilerini karşılayan araçsal bağlılığa odaklanmıştır.
 - Kanter'in yaklaşımı, örgütsel bağlılığı birbirleriyle ilişkili üç tipe ayırır: çalışanın işe yaptığı yatırım ve fedakarlık nedeniyle örgütten ayrılmayacağını ifade eden zorunlu yönelim, yakın ilişkisel bağlılık (örgüt ile sosyal ilişkileri) ve çalışanın davranışlarında dikkate aldığı örgüt normlarından gelen kontrol bağlılığı.
 - Etzioni'nin yaklaşımı, örgütsel bağlılığın üç boyutuna vurgu yapmaktadır: Olumsuz, nötr ve olumlu bağlılık. Olumsuz bağlılıkta çalışan kendini örgüte bağlı hissetmese de örgüt üyeliği konusunda baskı görür. Nötr bağlılıkta çalışan aldığı ücrete göre bağlılık gösterir. Olumlu bağlılıkta ise çalışan, örgüt amaçlarına göre çalışmak üzere örgütte kalmayı arzulayacak düzeyde bağlılık gösterir.
 - Allen ve Meyer'in yaklaşımında örgütsel bağlılık duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların motivasyonu, elde tutulması ve tatminlerinde önemli bir faktör olarak araştırmalara konu olmuştur. Örgütsel bağlılığın önemi, iş performansı, iş tatmini, işgören devir hızı, örgüt ve iş verimliliği ile performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çalışanların örgütteki tutum ve davranışlarıyla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır.

(Seyal ve Afzaal, 2013: 220).

Bir çalışan örgütte çalışmaya devam etmek istiyorsa, büyük bir arzu ile çabalarını örgüte yönlendiriyorsa, örgütün değerlerine ve amaçlarına kabulü varsa ve bütün bunlara inanıyorsa o örgüte bağlılık güçlenir (Zehir ve diğ., 2012: 735).

Örgütler istikrarı sağlamak ve maliyetli devir hızını düşürmek için sıklıkla bağlılığı güçlendirmeye çalışırlar. Genel olarak örgüte bağlı çalışanların daha çok çalışacaklarına ve örgütsel amaçlara ulaşmak için daha çok yol kat edeceklerine inanılır (Meyer ve Allen, 2004: 2). Bununla birlikte örgütsel bağlılık, örgüt verimliliğini ve etkinliğini artırır; çalışanların işletmede çalışma arzularını ve örgüt problemlerini çözme eğilimlerini güçlendirir (Giritli ve diğ., 2013: 2).

1.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık, insan kaynakları, örgütsel davranış ve yönetim alanlarında en popüler kavramlardır (Zehir ve diğ., 2012: 735). İş tatmini bir kişinin işine karşı duygusal tepkisi olarak tanımlanırken, örgütsel bağlılık kişinin örgüte ve örgütün amaçlarına ve hedeflerine bağlı olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. İkisi arasında güçlü bir ilişki vardır. Bağımlı ve bağımsız değişken olarak ikisinin de birbiri üzerinde etkisi olduğu görüşünü destekleyen araştırmalar bulunmaktadır (Akanbi ve Itiola, 2013: 18).

Tai ve arkadaşları (1998), örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. İlk görüş, iş tatminini örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ileri sürerken, ikinci görüş, örgütsel bağlılığı iş tatmininin belirleyicisi olarak görmektedir. Lalopa (1997), Dienhart ve Gregoire (1993), ilk görüşü destekleyen araştırmacıdır. Buna karşılık, Markovits ve arkadaşları (2007), Sharma ve Bajpai (2010) ve Adeloka (2012), ikinci görüşü destekleyen araştırmacıdır (Susanty ve Miradipta, 2013: 17).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık konularına duyulan ilgi, iş verimliliğine olan doğrudan etkisinden kaynaklanır. Verimliliği yükseltmekle örgütler kendileri için önem taşıyan daha iyi faaliyet gösterme ve daha çok büyüme olanağı elde ederler. Bir başka neden de, yüksek düzeyde iş tatmininin daha iyi bir aile hayatı ve streste azalma sağlamasıdır. Çünkü iş tatminine ilişkin olumlu duygular, bireyin örgüt içinde ve dışında davranışlarını etkilemektedir (Akanbi ve Itiola, 2013: 19).

Linz'e göre (2002) iş tatmini, işe olan tutum ve örgütsel bağlılık tarafından etkilenir. İşe karşı olumlu tutum ve daha yüksek örgütsel bağlılık, bireyde performans artışını sağlayan iş tatmini düzeyini yükseltir (Susanty ve Miradipta, 2013: 16).

Malik ve diğ. (2010), Pakistan devlet üniversitelerindeki 331 akademisyen üzerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularında yaptıkları araştırmalarında iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Seyal ve Afzaal, 2013: 218).

Seyal ve Afzaal (2013: 224) akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında duygusal zeka, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır.

Akanbi ve Itiola (2013: 22) Nijerya'da sağlık çalışanlarını kapsayan araştırmalarında iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini çalışmışlar; örgüte yüksek düzeyde bağlı çalışanların işlerine mevcut işyerinde devam etmek ve işe daha çok katkı vermek istediklerini ve bağlılığı olmayan meslektaşlarına göre daha yüksek performans sergilediklerini ortaya koymuşlardır. Araştırmanın bulgularına göre, ücretlendirme ve iş koşullarında iyileştirmelerle iş tatmin düzeyinin artmasıyla bağlılık düzeyi de artabilmektedir. Analiz sonuçlarına göre, ödüllendirme sistemi, işle ilgili stres, işin anlamlılığı, eğitim ve danışmanlık rolü, örgütsel bağlılıkla ilgili belirleyicilerdir.

Giritli ve diğ. (2013), Türk inşaat sektöründe 219 çalışanı kapsayan araştırmalarında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır.

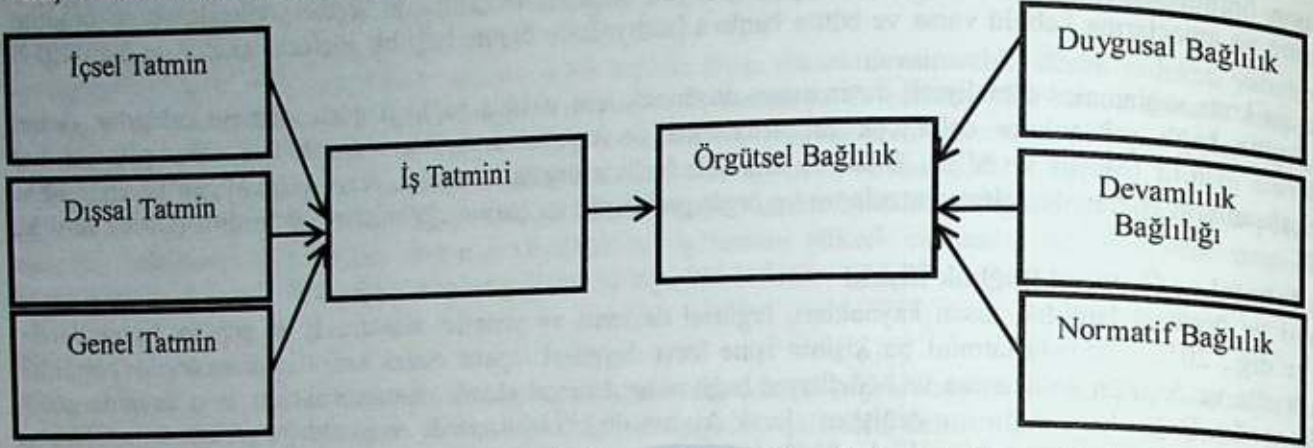
2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı ve Kavramsal Modeli

Araştırma, şu sorulara yanıt bulmak üzere yürütülmüştür:

1. Çalışanların iş tatmin düzeyleri nedir?
2. Çalışanların iş tatmin düzeylerini belirleyen faktörler nelerdir?
3. Çalışanların iş tatmin düzeyleri demografik ve iş ile ilgili faktörler itibari ile farklılık göstermekte midir?
4. Çalışanların iş tatmin düzeyleri duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri nedir?
5. Çalışanların söz konusu örgütsel bağlılık düzeyleri demografik ve iş ile ilgili faktörler itibari ile farklılık göstermekte midir?
6. Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Örnek değerleri bu ilişkiyi doğruluyorsa iş tatmini boyutları bağlılığı nasıl etkilemektedir.

Araştırmanın kavramsal modeli şu şekildedir:



Modelde, içsel iş tatmini işin kendisine ve kişinin işi yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. Kişinin yeteneklerini işyerinde sergileyebilme imkanı, hareketliliği, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiği, insanlar üzerinde otorite kurma imkanı, bağımsız çalışabilme imkanı, örgütün etik değerlerinin kendi değerleriyle bağdaşması, sorumluluk ve yetki alabilmesi, işyerinin güvenli olması, yaratıcılığını kullanabilmesi, sosyal servis imkanları, işin sağladığı sosyal statü, işin içerdiği çeşitlilik gibi etkenler ile ilgili doyum, kişinin içsel iş tatminini ifade etmektedir. Dışsal iş tatmini, işle dolaylı olarak bağlantılı olan boyutları içermektedir. Dışsal iş tatmini; yükselme olanakları, işletme politikaları ve uygulamaları, ücret, teknik ve ilişkisel süpervizyon, onaylanma gibi konularda çalışanın yeterlilik hissine sahip olup olmadığı ile ilgilidir. Genel iş tatmini, genel fiziksel iş koşulları ve kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla uyumu ile açıklanmaktadır.

2.2. Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezleri yukarıda belirtilen araştırma soruları çerçevesinde şu şekilde belirlenmiştir:

- H₁: Çalışanların iş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H₂: Çalışanların iş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H₃: Çalışanların iş tatmin düzeyleri öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir.
- H₄: Çalışanların iş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.
- H₅: Çalışanların iş tatmin düzeyleri işletmedeki iş pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.
- H₆: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H₇: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H₈: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir.
- H₉: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.
- H₁₀: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri işletmedeki iş pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.
- H₁₁: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₁₂: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile devamlılık bağlılığı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₁₃: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H₁₄: Çalışanların iş tatmin boyutları örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

2.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma çeşitli meşrubat markalarının il distribütörlüğünü yapan bir işletmede gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla Meyer ve Allen tarafından geliştirilen "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Meyer ve Allen, 2004: 12-13) ve Weiss ve diğ. (1967), tarafından geliştirilen "Minnesota Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır (Muter Şengül, 2008). Ayrıca anket formunda çalışanların demografik özellikleri ve iş ile ilgili faktörlere ilişkin sorular yer almıştır.

Araştırma işletmenin tüm çalışanlarını kapsamakta olup tam sayım yapılmıştır.

Hipotezlerin testi için SPSS 16 yazılımında tek anakütle aritmetik ortalama testi için t testi, ikiden fazla anakütle aritmetik ortalama testi için ANOVA analizi, ilişki testleri için korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Ayrıca Yapısal Eşitlik Modeli ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini belirleyen modelin analizi de yapılmıştır.



3. BULGULAR

Araştırma kapsamında veri toplanan 44 çalışana ilişkin tanımlayıcı istatistik bilgileri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışanların Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

Yaş		Cinsiyet		Öğrenim	
0-30	15	Kadın	5	İlköğretim	24
31-40	15	Erkek	39	Lise	10
41-50	8			Üniversite	10
51- +	6				
Çalışma Süresi		Görev			
0-2 yıla kadar	19	Satış	17		
2-6 yıla kadar	12	Dağıtım	14		
6-10 yıla kadar	6	Ofis	13		
10 +	7				

İşletme çalışanlarının %34'ü 30 yaş ve altındadır. Büyük bir kısmı (%89) erkektir. %54,5'i ilköğretim mezunu olup %43'ü işletmede 2 yıldan daha kısa çalışma süresine sahiptir. Şirketin distribütör olduğu dikkate alındığında, ofis çalışanlarının az olması normal bir sonuç olup satış ve dağıtımda çalışanlarının oranı %70,5'tir.

İş tatmini hipotezlerine ilişkin test sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir. İş tatminine ilişkin hipotezlerin tümüyle doğrulanmadığı görülmektedir. İçsel tatmin, öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir. Üniversite mezunlarının içsel tatmin düzeyleri, ilköğretim ve lise mezunlarına göre daha düşüktür. Eğitim seviyesi yükseldikçe beklentilerin artması ve bu beklentilerin örgüt tarafından karşılanıp karşılanmama derecesi bu sonuç üzerinde etkili olabilmektedir.

Örgütsel bağlılık hipotezlerine ilişkin test sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin hipotezlerin tümüyle doğrulanmadığı görülmektedir. 51 yaş ve daha üstü çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin diğer yaşlardaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu yaş grubundaki çalışanlar örgütten ayrılmayı ahlaki bir durum olarak görmemekte; böyle bir durumda işverenlerine haksızlık ettiklerini düşünmektedirler.

1883

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ

Tablo 2: Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Çeşitli Faktörler İtibariyle Farklılık Analizi

Hipotezler	Değişken	Analiz Sonuçları	Karar
H₁	İçsel Tatmin	t= -0,269 p= 0,789	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	t= -1,019 p= 0,314	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	t= -1,664 p= 0,104	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	t= -1,218 p= 0,230	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
H₂	İçsel Tatmin	F= 0,726 p= 0,543	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,912 p= 0,444	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 2,351 p= 0,087	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 1,343 p= 0,274	Yaşa göre farklılık yoktur.
H₃	İçsel Tatmin	F= 4,554 p= 0,016	Öğrenim durumuna göre farklılık vardır. Üniversite mezunlarının iç tatmin düzeyleri diğerlerine göre daha düşüktür.
	Dışsal Tatmin	F= 2,567 p= 0,089	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 0,786 p= 0,463	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 3,004 p= 0,061	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
H₄	İçsel Tatmin	F= 0,726 p= 0,543	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,912 p= 0,444	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 2,351 p= 0,463	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 1,343 p= 0,274	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
H₅	İçsel Tatmin	F= 0,576 p= 0,567	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,830 p= 0,443	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 1,086 p= 0,347	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 0,995 p= 0,378	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.

Tablo 3: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Faktörler İtibariyle Farklılık Analizi

Hipotezler	Değişken	Analiz Sonuçları	Karar
H ₆	Duygusal Bağlılık	t= -0,360 p= 0,720	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	t= -0,585 p= 0,562	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	t= -0,781 p= 0,439	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
H ₇	Duygusal Bağlılık	F= 0,612 p= 0,611	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 2,641 p= 0,062	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 2,905 p= 0,046	Yaşa göre farklılık vardır. 51 yaş ve üstündeki grubun değerleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.
H ₈	Duygusal Bağlılık	F= 2,771 p= 0,074	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 2,515 p= 0,093	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,668 p= 0,518	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
H ₉	Duygusal Bağlılık	F= 0,419 p= 0,741	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 0,478 p= 0,699	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,868 p= 0,466	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
H ₁₀	Duygusal Bağlılık	F= 0,362 p= 0,699	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 0,179 p= 0,837	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,465 p= 0,631	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklindeki hipotezlerin testi için korelasyon analizi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir. İş tatmininin örgütsel bağlılığın her üç boyutu ile anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Ancak korelasyon katsayıları incelendiğinde, iş tatmini ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısının, diğer ilişkilere göre daha yüksek olduğu ($r=0,669$) görülmektedir. Aynı şekilde genel örgütsel bağlılık ortalaması ile de yüksek bir ilişki düzeyi olduğu ($r=0,650$) görülmektedir. İş tatmini ile duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile ilişkileri veren korelasyon katsayılarının 0'dan farklı ancak zayıf bir ilişki gösterdiği söylenebilir. Bununla birlikte, önem derecesinin %5'in altında olması sonucu H₁₁, H₁₂ ve H₁₃ kabul edilmiştir.

Tablo 4: İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Analizi

	İş Tatmini	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Genel Örgütsel Bağlılık
İş Tatmini					
r	1	0,355	0,390	0,669	0,650
p		0,018	0,009	0,000	0,000
n	44	44	44	44	44

H₁₄'ü test etmek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5 ve Tablo 6 değerlerine göre söz konusu modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre H₁₄ hipotezi kabul edilmiştir. İş tatmini söz konusu işletmenin çalışanlarının örgütsel bağlılığının %42,2'sini açıklamaktadır.

Tablo 5: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Modeli Değerleri

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
1	0,650	0,422	0,409	0,39856

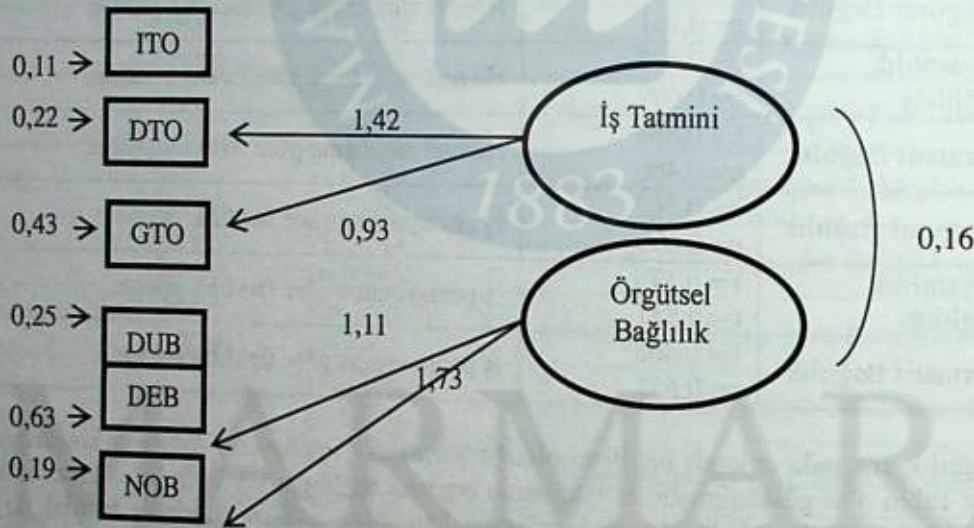
Tablo 6: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Modelinin Uyum Analizi

Model	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Önem Derecesi
Regresyon	4,880	1	4,880	30,720	0,000
Artık	6,672	42	159		
Toplam	11,552	43			

Tablo 7: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Denklemi

	Standardize Katsayılar	Olmayan	Standardize Katsayılar	T	Önem Derecesi
	B	Standart Hata	Beta		
Sabit	1,485	0,330		4,503	0,000
İş Tatmini	0,510	0,092	0,650	5,543	0,000

Söz konusu model yapısal eşitlik modeli ile de test edilmiştir.



Ki-kare: 15,23 Serbestlik derecesi: 8 $p = 0,05474$ RMSEA= 0,152

Modelin uyum değerlerini veren göstergeler incelendiğinde, örneğin, iyi uyumu veren Ki-kare/ser.der değeri 1,903'tür. Buna karşılık, GFI (Goodness of Fit Index), 0,88 olup kabul edilebilir iyi uyum eşliğine çok yakındır. Yukarıdaki değerler regresyon modeli değerleriyle birlikte değerlendirildiğinde, determinasyon katsayısının 0,422 çıkması da iş tatmininin örgütsel bağlılığı sınırlı açıkladığı sonucunu vermektedir.

4. SONUÇ

Çevre koşullarının sürekli değiştiği ve rekabetin hızla arttığı bir ortamda faaliyetlerini sürdürmeye çalışan örgütler için "insan" unsuru, bu değişime uyum sağlamada en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Şüphesiz ki bir örgütün başarılı olması öncelikle çalışanlarına ve onların performanslarına bağlıdır. Çalışanların performansı ise, yüksek düzeyde iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Yüksek iş tatminine sahip çalışanların örgütlerinde daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri, daha az çatışma ve yabancılaşma yaşadıkları ve daha çok örgütsel bağlılığa sahip oldukları araştırma sonuçları ile ortaya konmuştur. Diğer taraftan, araştırmalar örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, görevlerini yerine getirmede ve örgütsel hedeflere ulaşmada ekstra çaba gösterdiklerini, işten ayrılma niyetlerinin, işten kaçma ve devamsızlık oranlarının örgüte güçlü bir şekilde bağlanmayan çalışanlardan daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada, çalışanların içsel tatminlerinin öğrenim düzeyleri

itibari ile farklılaştığı, üniversite mezunlarının içsel tatmin düzeylerinin, ilköğretim ve lise mezunlarına göre daha düşük olduğu ortaya konmuştur. Alınan eğitim ve işin gerektirdiği bilgi ve beceriler arasındaki uyum, çalışanların işlerine göre daha kalifiye oldukları yönündeki öznel algıları, örgütün beklentileri ile çalışanların beklentilerinin farklılaşması gibi pek çok neden, bu sonuçta etkili olabilmektedir. Öte yandan, örgütsel bağlılığın "yaş" değişkeni itibari ile farklılaştığı, 51 ve daha üstü çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin diğer yaş gruplarındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Her iki değişken itibari ile farklılığa neden olan faktörlerin derinlemesine incelenmesinin söz konusu çalışanlar ve işletme için faydalı olacağı düşünülmektedir.

İş tatmininin örgütsel bağlılığın her üç boyutu ile anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bununla birlikte, iş tatmini örgütsel bağlılığın ancak bir kısmını açıklayabilmektedir. Gelecek çalışmalar açısından daha farklı ve büyük örneklemelerde araştırma yapılması, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisine etki eden diğer faktörlerin de dikkate alınması faydalı olacağı düşünülmektedir.

Unutulmamalıdır ki, alternatif iş imkanlarının son derece yetersiz olduğu günümüz koşullarında çalışanları sadece fiziksel olarak örgütte tutmak yeterli değildir. Dolayısıyla örgütlerin, durumun psikolojik yanını da dikkate alarak çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak ve korumak için çeşitli uygulamalara başvurmaları gerekmektedir. Güçlü bir örgüt kültürü, katılımcı yönetim tarzı, açık bir iletişim sistemi, adaletli insan kaynakları uygulamaları, kariyer geliştirme programları vb. iş tatmini ve örgütsel bağlılığın sağlanmasında olumlu etkilere sahiptir. Ancak, en önemlisi, bu uygulamalar hayata geçirilirken örgütlerde tüm çalışanların bireysel ve sosyal/kültürel farklılıklara sahip olduğu unutulmamalı; çalışanların istek, ilgi ve beklentileri dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akanbi, P., Kehinde A. Itiola, "Exploring the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among Health Workers in Ekiti State, Nigeria", *Journal of Business and Management Sciences*, (1-2), 2013, s.18-22.
- Bekmezci, M., İbrahim Sani Mert, "Çalışanların İş Tatmininin Yaşam Tatminini Yordamasında Kamu ve Özel Sektör Farklılığı". *1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı*, 2013, s. 164-174.
- Biswas, S., Jyotsna Bhatnagar, "Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction", *Vikalpa*, (38-1), 2013, s.27-40.
- Ersoy, S., Serkan Bayraktaroğlu, "Örgütsel Bağlılık", *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (Editör: Derya Ergun Özler), Ekin Yayınevi, 2010, s.1-19.
- Giritli, H., Begum Sertyesilisik, Basak Horman, "An investigation into job satisfaction and organizational commitment of construction personnel", *Global Advanced Research Journal of Social Science*, (2-1), 2013, s.1-11.
- Gürbüz, S. "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15-2), 2011, s.397-418.
- Kurgun, O. A. Örgütsel Davranış, Detay Yayıncılık, 2013.
- Meyer, J.P., Natalie J. Allen, "TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide", <http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Empl-Commitment-Survey.pdf>, 2004, (Erişim tarihi: 08.06.2013).
- Munir, Y., Muhammad Ehsan Malik, Baktawar Javaid, Amina Arshad, Mayda Khalid, Rubia Nawaz, Sania Nazir, "Empirical Investigation of Ethical Leadership, Job Turnover, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior", *Far East Journal of Psychology and Business*, (10-2), 2013, s.12-20.
- Muter Şengül, C. Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Doktora Tezi*, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- Robbins, S. P., Timoty A. Judge, Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, 14. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: İnci Erdem, 2013.
- Seyal, A.H., Taha Afzaal, "An Investigation of Relationship among Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Satisfaction: Evidence from Academics in Brunei Darussalam", *International Business Research*, (6-3), 2013, s.217-228.
- Susanty, A., Rizqi Miradipta, "Analysis of The Effect of Attitude Toward Works, Organizational Commitment, and Job Satisfaction. On Employee's Job Performance (Case Study in Electronic Company)", *European Journal of Business and Social Sciences*, (1-10), 2013, s.15-24.
- Zehir, C., Büşra Müceldili, Songül Zehir, "The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (58), 2012, s.734-743.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ