

# ORGANİZASYONLARDA İŞ TATMİNİ UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

*Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ<sup>1</sup>*

*Arş. Gör. Recep KILIÇ<sup>2</sup>*

*Sinem ŞİMŞİR<sup>3</sup>*

## ÖZET

Rekabetin hızla artması ile örgütler rekabette üstünlüğün yollarını aramaktadırlar. Rekabet avantajı yakalamamanın sadece teknolojik gelişmeler, iyi bir pazarlama stratejisi veya müşteri tatmini olmadığını anlayan örgütler, başarıyı yakalamada ilk adımı kendi içyapılarını düzenlemeye başlayarak atmaktadırlar. Bu yapısal düzenlemede öncelikle “insan” değerine önem vererek, iş tatmini ve örgüte bağlılık konularıyla ilgilenmek durumunda kalmışlardır. Buna rağmen, işletmelerde bu kavramların ne kadar yerleştiği ve çalışanların beklentilerini ne oranda karşıladıkları merak konusudur.

Bu araştırmada örgüte bağlılık ve iş tatminine etkisi incelenmektedir. Araştırmada literatür taraması ve konu ile ilgili bir işletmenin çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS programı ile ANOVA ve t testi kullanılarak analiz edilmiştir. Analizler sonucunda, organizasyonlardaki iş tatmini çalışma yılına göre farklılık göstermektedir. Daha kıdemli olan işgörenlerin iş tatmin düzeyleri daha yüksektir. Bu durum, örgütsel bağlılık analizlerinde de aynı sonucu vermektedir. Örgütte daha fazla zaman geçiren çalışanların örgütsel bağlılıkları az çalışanlara oranla daha yüksektir.

**Anahtar Kelime:** Organizasyon, Örgütsel Bağlılık, İş tatmini.

## ABSTRACT

### **A Research on the Job Satisfaction Applications in Organizations and the Impact of Organizational Loyalty**

Because of globalization, companies are looking for advantage of competition. Organizations realized that success in competition can be achieved not only by factors such as research and development, modern marketing, technology, but also the basis of success lies in giving priority to human. With the realization of the importance of human, organizations started to be engaged with issues such as job satisfaction and organizational loyalty. However, it is wondering how this concept placed in businesses and how much expectations of employees are met.

This research aims to examine the impact of the relationship between organizational loyalty and job satisfaction. Data for the study were obtained from a company's employees through questionnaires. The data which obtained research results were analyzed with SPSS program using ANOVA and t-test. The job satisfaction level is higher at the senior employee. This situation gives the same results in the analysis of organizational loyalty. The employees who spend more time in organization have more organizational loyalty than employees who spend less time in organization.

**Keywords:** Organization, Organization Loyalty, Job Satisfaction.

<sup>1</sup> Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

<sup>2</sup> Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F, İşletme Bölümü Öğretim Elemanı

<sup>3</sup> Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Yüksek Lisans Öğrencisi

## I.GİRİŞ

Örgütte “insan” faktörünün değerinin anlaşılmasıyla birlikte çalışanlar makine olarak görülmeğe vazgeçilmiş, yöneticiler tarafından sosyal bir varlık olarak kabul edilmiştir. İşletmelerde yer alan beşeri sermayenin ihtiyaçları da bu doğrultuda giderilmeye çalışılmıştır. Bu sayede işletmede çalışan personelin iş tatmin düzeyleri yükselmiş daha verimli ve daha etkin bir performans sergilemişlerdir. Çalışanın iş yerine bağlılığı ve iş tatmininin yüksek olması örgütsel hedefleri benimsemesine ve bu hedeflere ulaşmak için gereken gayreti ve çabayı göstermelerine yardımcı olmaktadır. İş tatmini yüksek olan bir bireyin işletmesine kazandıracakları aşikârdır. Ters durumda iş motivasyonu düşük olan bir çalışandan yüksek performans beklemek büyük hata olacaktır.

Bu çalışmada, iş tatmininin önemini vurgulamak ve iş motivasyonunun çalışanların işletmeye bağlılıklarını ne oranda etkilediğini tespit etmek amaçlanmıştır. Bu amaçla, ilk bölümde literatür kaynaklarına yer verilerek bu konuda daha önce yapılmış çalışmalar incelenmiş, ikinci bölümde ise, orta ölçekli bir firmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini tespit etmek amacıyla yapılan anket uygulaması sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Sonuç kısmında, literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ile alan araştırması sonucu test edilen bulgulara yer verilerek işletmeler için önerilerde bulunulmuştur.

## II. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL YÖNÜ

### 2.1 İş Tatmini Kavramı

İş tatmini örgütsel davranış konusunda incelenen konuların en önemlileri arasında yer almaktadır. İş tatmini kişilerin yaptıkları işe karşı inanç, bilgi, duygu, davranış ve değerlendirmelerini içeren tutumlarını içerir. Kişi işine karşı edindiği deneyimler sonucu oluşan tutumu olumlu ise iş tatmini vardır fakat kişinin işine karşı tutumu olumsuz ise iş tatmini yoktur şeklinde değerlendirme yapabiliriz. (Konuk,2006: 59)

İş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalar için niteliği, ücret, ödüller, yükselme olanağı, iş güvenliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları, denetim, yönetim tarzı, işin doğası, sosyal haklar, iletişim, çalışanın kişiliği gibi pek çok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir (Curri van, 1999; Friday ve Friday, 2003; Crossman, ve Abou-Zaki, 2003; Kurçer, 2005; Üngüren Vd.,2009:41).

### 2.2 İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini bireyin işine karşı duyduğu tutumların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tutumlarla ilişkili olarak iş tatmini etkileyen faktörler şöyle sıralanabilir (Duman, 2000: 14-15, Örucü vd, 2006: 41-42).

**Örgütsel faktörler:** Ücret, yükselme fırsatları, işin doğası ve niteliği, organizasyonların politika ve prosedürleri ve çalışma şartları tutumların şekillenmesinde beş temel organizasyon faktörü bulunmaktadır. Açık olarak birey her bir faktör üze-

rinde değişik düzeyde tatmin duymaktadır. Örneğin bir çalışanın aldığı ücret üzerinde tatminsizlik duymasına rağmen organizasyonların diğer faktörleri hakkında olumlu duygulara sahip olabilmektedir.

**Grup faktörleri:** alışma grubu içerisinde bireylerin iş tatminleri; çalışma arkadaşları ve yöneticilerin tutum ve davranış şekillerinden etkilenebilmektedir. Yöneticiler genelde örgütsel bir etken olarak düşünülse de onun çalışanlara davranış biçimi çalışanların tatminini etkileyebilir.

**Bireysel faktörler:** Kişinin ihtiyaç ve beklentileri iş tatminlerini etkileyebilmektedir. Eğer birey organizasyonda yüksek statülü bir pozisyon arzusu içinde ise ve bu arzusuna ulaşırsa iş doyum düzeyinde artış görülecektir. Bireyin işle ilgili çıkarları da iş tatmini de etkendir. Öğrencilik yıllarında masraflarını çıkartmak için geçici bir işte çalışan genç bu amacın gerçekleştirdiği ölçüde içinde doyuma ulaşacaktır. Ancak, okulunu bitirip bu işte devamlı olarak çalışmak zorunda olduğunda işinden elde ettiği tatmin düzeyi azalabilecektir.

**Kültürel faktörler:** Bireyin sahip olduğu inançlar, değerler ve tutumlardır. Örneğin bir işte hemen yükselebileceğine inanan bir kişi içinde bu amacını gerçekleştiremez ise iş tatmini azalacak ve işletmeye karşı olumsuz tutumlar takınacaktır. Örneğin, iş yavaşlatma, işe geç gelme vb.

**Çevre faktörleri:** Bireyi etkileyen ekonomik, sosyal ve devlete ait tüm faktörlerdir. Örneğin, iş yoğunluğundan dolayı ailesine zaman ayıramayan bir kişinin bu durumu işine yansiyabilir ve iş doyumunu etkileyebilir.

### 2.3 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünnün duygusal bir anlatım biçimidir. Bağlılık kavramı ile, kölenin efendisine, memurun görevine, askerın yurduna sadakati vurgulanmakta olup, eski söyleniş şekliyle sadakat, sadık olma durumu anlatılmaktadır. Genel olarak bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır. (Mercan, 2006: 10-11).

Örgütsel bağlılık kavramı farklı zamanlarda farklı yazarlar tarafından ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel bağlılık, örgüt üyeliğini sürdürmek için bir zorunluluk, bir istek veya ihtiyaçtan ortaya çıkabilmektedir (Meyers ve Allen, 1991:62). Örgütsel bağlılık, örgüte bir bütün olarak genel bir duygusal tepkiyi yanıtımdır (Yüksel, 2003:132). Örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2006:211).

Örgütsel bağlılığa ilişkin yaygın olarak kabul edilen yaklaşım ise, Mowday'ın bireyin belirli bir organizasyona ilgisi ve kişiliği tarafından göreceli olarak değişebilen faktörler olarak tanımlamasıdır. Buna göre örgütsel bağlılık, bireyin, örgütle değişik yönlerden özdeşleşme derecesini yansıtmaktadır (Çelik Keleş, 2006: 47).

Bu doğrultuda, örgütsel bağlılığın üç önemli ögesi bulunmaktadır. Bunlar (Bayram, 2006: 127; Boylu vd., 2007: 58; Gül, 2002: 39; Yalçın ve İplik, 2005: 397; Güneş vd., 2009:485):

- Çalışanın, işletmenin bir üyesi olabilmek için güçlü istek duyması,
- Çalışanın, işletmenin yararı için yüksek düzeyde çaba sarfetmek istemesi,
- Çalışanın, işletmenin amaç ve değerlerini benimseyip kabullenmesi (Bayram, 2007: 127; Boylu vd., 2007: 58; Çakır, 2006: 70; Çelik Keleş, 2006: 47; Gül, 2002: 39; Mercan, 2006: 11; Özdevecioğlu, 2003: 114; Samadov, 2006: 63; Yalçın ve İplik, 2005: 397; Güneş vd.,2009:485).

Örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan ve sınırları arasında geçirgenlik olan iç ve dış çeşitli öğelerin çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır. Kişiler, örgüt içinde üst yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve ilgili oldukları topluluklara farklı bağlılıklar geliştirebilecekleri gibi; aynı zamanda örgüt dışında yer alan müşterilerine, meslek odalarına, toplum ve sendikalara da farklı derecelerde bağlılık gösterebilirler. Örgüte bağlılık türlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Atay, 2006: 55);

1. Örgüte bağlılık,
2. Mesleğe bağlılık,
3. İşe bağlılık: İşe etkin şekilde katılım, işi yaşamın merkezi olarak görmesi, işi kendine özsaygının temeli olarak algılaması ve kendini iş performansı ile tanımlaması,
4. Çalışama arkadaşlarına bağlılık.
5. Yönetime bağlılık.

## 2.4 İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde etkileşim olduğu çeşitli bilimsel araştırmalarla ulaşılmış bir sonuçtur (May, Korczynski ve Frenkel, 2002: 795; Testa, 2001: 233; Gade, Tiggel ve Schumm, 2003: 191-192; Rowden, 2000: 31; McIntyre vd., 2002: 310; Finegan, 2000: 152; Kacmar, Carlson, ve Brymer, 1999: 976-981; Nystedt, Sjöberg, ve Höggglund, 1999: 53; Chen, Tsui ve Farh, 2002: 339; DeCotiis ve Summers, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990: 177). Buna göre, gerek iş tatmini ve gerekse örgütsel bağlılık birbirlerini artırıcı/destekleyici yönde etki etmektedir. Bilim adamları, örgütsel bağlılıkta artış olması durumunda, bunun iş tatminini de artırıcı yönde etki edeceğini; örgüt çalışanlarının duyduğu iş tatmininin artması durumunda örgütsel bağlılığın da artacağını belirtmektedir. Bununla birlikte şimdiye kadar yapılan araştırmaların çoğu, iş tatmini örgütsel bağlılığın öncülü olarak görmektedir (Testa, 2001: 233).

***İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Modeller:*** Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için dört model kurulabilir. Bunlar, iş tatmini örgütsel bağlılığa neden olur, örgütsel bağlılık iş tatminine neden olur, iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirine neden olur ve örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki yoktur şeklinde ifade edilebilir (Dağdeviren Gözen, 2007:86).

***İş Tatmini Örgütsel Bağlılığa Neden Olur:*** Mousday ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmaya göre iş tatmini kişisel ve örgütsel faktörlerden etkilendiğine göre, aynı faktörler örgütsel bağlılığı da etkilemektedir. İş tatmini bu faktörlere ani duygusal cevap olarak gelişirken, örgütsel bağlılık sadece iş değil bireyin örgütsel hedef ve değerleri, performans beklentisi ve sonuçları, örgütün üyesi olarak kalma algısını da içine alarak daha yavaş gelişmektedir (Vandenberg ve Scarpello, 1994:536).

***Örgütsel Bağlılık İş Tatmine Neden Olur:*** İş tatmininin örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğunu destekleyen görüşler mevcuttur. Örgütsel bağlılık, iş çevresinde pozitif bir değer anlamında, duygusal bir tepki olarak görülebilir. Bu durum özellikle bireylerin, örgüt hedef ve değerlerine kuvvetle inandıklarında ve/veya örgütte üyeliklerinin devamını çok güçlü bir şekilde istediklerini gösterdikleri zaman “duygusal bir tepki” olarak dikkate alınabilir. Bu bağlılığın sonucu, mevcut çıktılarının arzu edilen şekilde tamamlanması olarak görülen başarılı bir amaç olarak görülebilir. Bağlılığın artması eğer bu iş görenin tespit ettiği bir değer ise tatmine yönelik çabayı arttırabilmektedir (Dağdeviren Gözen, 2007:87).

***Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Birbirlerine Neden Olur:*** Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, iş ile ilgili tutum çalışmalarında sıklıkla değinilen konular olmaktadır. Çalışmalardan bir kısmı aralarında karşılıklı nedensel ilişkilerin mevcut olduğuna değinmektedir. Aralarında ki nedensel ilişkilerin bir kısmının hala belirsiz olmasına rağmen, örgütsel bağlılık ve iş tatminin, amaçlardaki değişim, iş hacmi, görev başında olmama ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları oldukça etkileyen değişkenlerle ilişkili oldukları açıkça görülmektedir (Testa vd.1998:123)

***Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasında İlişki Yoktur:*** Mowday, Porter ve Steer’a göre, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark, örgütsel bağlılığın örgüte bağlı düşüncelere karşı iş görenin geliştirdiği duygusal tepkiler, iş tatmininin ise, iş görenin belirli bir işe karşı geliştirdiği tepkiler olmasıdır. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişkili olması beklenirken, iş görenin çalıştığı örgüte ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işiten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunabilmektedir (Dağdeviren Gözen, 2007:87).

### III. METODOLOJİ

#### 3.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri tespit etmektir. İş tatmini ve örgütsel bağlılığı sağlayan unsurların demografik faktörlere ve çalışılan süreye göre farklılık gösterip göstermediği, gösteriyorsa hangi grupları ne oranda etkilediğini tespit etmek araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

Bu amaçla çalışmanın teorik kısmında literatür kaynaklarından yararlanılarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisine dayanan modeller hakkında da bilgi verilmektedir. Araştırmanın uygulama kısmında iş tatmini ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri tespit etmek amacıyla bazı hipotezler geliştirilmiş ve test etmeye çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan hipotezler şunlardır:

**H1:** “Sevdiğim, yaratıcılığımı kullanabildiğim, beklentilerimi karşılayan bir iş yapmaktayım” görüşü işletmede çalışılan süreye göre farklılık göstermektedir.

**H2:** “Bilgi ve yeteneklerime uygun, kişisel gelişimime katkı sağlayan bir iş yapmaktayım” görüşü anket uygulamasına katılanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**H3:** “Olağan üstü durumlar dışında çalışkan ve başarılı olduğum sürece işimi kaybetmeyeceğime inanıyorum” düşüncesi anketi cevaplayanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**H4:** “Bu şirket çalışabileceğim birçok şirket içinde en idealidir” görüşü çalışanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**H5:** “Yaptığım iş yaşamımdaki doyum kaynaklarından biridir” görüşü çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

### 3.2 Araştırmanın Kapsamı

Araştırma Marmara bölgesi illerinden Tekirdağ’da faaliyet gösteren orta ölçekli bir işletmenin çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Araştırma yapılan şirket yöneticilerinin talebi üzerine şirketin ismi verilmemektedir

Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket, araştırma yapılan şirkette çalışmakta olan 100 çalışanın tamamına dağıtılmış, 72 çalışan anketi cevaplandırılmış ve cevaplandırılan anketlerin tamamı değerlendirilmeye alınmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin tespitine yönelik veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun hazırlanmasında Sarıkamış (2006)’ın yüksek lisans tezinde kullandığı formdan yararlanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikleri tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili 21 soru yer almaktadır. Ankete verilen cevaplar 5’li likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Bunlar sırasıyla aşağıdaki gibidir;

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum 3: Kararsızım 4:Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum

Anket formu, uygulama yapılan işletmenin 100 çalışanına da çoğaltılarak verilmiştir. Anket ile ilgili gerekli açıklamalar şirket yöneticilerine yapılmıştır. Anket formlarının geri dönüşüm oranı %72'dir. Elde edilen verilerin istatistiksel çözümlemesinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) sürüm 16 paket programı kullanılmıştır.

### 3.4. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Çalışanların ankete vermiş oldukları yanıtları soru bazında değerlendirilerek, çalışanların tutumlarının tespit edilmesi ve değişkenler arasındaki ilişkiler, hipotezler test edilmeden önce güvenilirlik analizi yapılarak kontrol edilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi araştırmanın güvenilirlik derecesi %94,4 dir.

(Alpha)	Soru sayısı
0,944	21

### 3.5 Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

#### 3.5.1 Demografik Bilgiler

Ankete katılan çalışanlar hakkında kişisel ve tanıtıcı bilgiler elde etmek amacıyla, anketin birinci bölümünde; cinsiyet, yaş, örgütteki pozisyonu ve örgütte çalışma süresine ilişkin dört adet soru bulunmaktadır

#### Cinsiyet

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	15	20,8
Erkek	57	79,2
<b>Toplam</b>	<b>72</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan kadın sayısı 15 tir ve tüm örneklemin %2,8'ini oluşturmaktadır. Erkek sayısı ise 57'dir ve tüm örneklemin %79,2'sini oluşturmaktadır.

#### Yaş

Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
20-25	9	12,5
26-30	16	22,2
31-35	20	27,8
36-40	19	26,4
41 ve üzeri	8	11,1
<b>Toplam</b>	<b>72</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılanların %12,5 ini oluşturan 9 kişi 20-25 yaş aralığında, %22,2 sini oluşturan 16 kişi 26-30 yaş aralığında, % 27,8 ini oluşturan 20 kişi 31-35 yaş aralığında, %26,4 üni oluşturan 19 kişi 36-40 yaş aralığında ve %11,1 ini oluşturan 8 kişi de 41 ve üzeri yaş grubundan oluşmaktadır.

**Görev**

Görev	Frekans (n)	Yüzde (%)
Pazarlama Şefi	1	1,4
İnsan Kaynakları Şefi	1	1,4
Memur	9	12,5
İşçi	57	79,2
Muhasebe Şefi	1	1,4
Satın Alma Şefi	1	1,4
Üretim Şefi	1	1,4
Kalite Kontrol Şefi	1	1,4
<b>Toplam</b>	<b>72</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılanlar %1,4 lük dilimler halinde pazarlama şefi, insan kaynakları şefi, muhasebe şefi, satın alma şefi, üretim şefi, kalite kontrol şefinden oluşmaktadır. Geri kalan %12,5 lik dilimde 9 kişi ile memurlar, %79,2 lik dilimde 57 kişi ile işçiler oluşturmaktadır.

**Süre**

Süre	Frekans (n)	Yüzde (%)
1 yıldan az	8	11,1
1-2 yıl arası	18	25,0
3-4 yıl arası	38	52,8
5-6 yıl arası	8	11,1
<b>Toplam</b>	<b>72</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılanların %11,1lik kısmını 8 kişi ile 1 yıldan az çalışanlar, %25,0'lık kısmını 18 kişi ile 1-2 yıl arası çalışanlar, %52,8lik kısmını 38 kişi ile 3-4 yıl arası çalışanlar, %11,1 lik kısmını 8 kişi ile 5-6 yıl çalışanlar oluşturmaktadır.

**3.5.2 Hipotezlerin Testi****H1 Hipotezi**

“Sevdiğim, yaratıcılığımı kullanabildiğim, beklentilerimi karşılayan bir iş yapmaktayım” görüşü işletmede çalışılan süreye göre farklılık göstermektedir.

**Anova**

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Sig.
<b>Gruplar arası</b>	14,017	3	4,672	3,480	0,021
<b>Grup içi</b>	91,303	68	1,343		
<b>Toplam</b>	105,319	71			



Süre	N	Alpha= 0,05	
		1	2
1 yıldan az	8		
1-2 yıl	18	1,8750	
3-4 yıl	38	2,3333	2,6579
5-6 yıl	8	2,6579	3,6250

Anova tablosu incelendiğinde 0,021 olan sig. değerinin 0,05ten küçük olduğu görülmektedir. H1 hipotezi kabul edilmiştir. Kurumda 1 yıldan az ve 1-2 yıl süre ile çalışanlar daha çok bu görüşe katılmama eğilimindeyken, 3-4 yıl ve üzerinde çalışanlar ise bu görüşe katılma eğilimindedirler. H1 hipotezi sonucuna göre 5-6 yıl çalışanların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

## H2 Hipotezi

“Bilgi ve yeteneklerime uygun, kişisel gelişimime katkı sağlayan bir iş yapmaktayım” görüşü anket uygulamasına katılanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

### Anova

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Sig.
<b>Gruplar arası</b>	16,811	4	4,203	2,931	0,027
<b>Grup içi</b>	96,064	67	1,434		
<b>Toplam</b>	112,875	71			

Yaş	N	Alpha= 0,05	
		1	2
26-30	16	2,3750	
31-35	20	2,8500	2,8500
36-40	19	3,0000	3,0000
20-25	9	3,1111	3,1111
41 ve üzeri	8		4,1250

0,027 olan sig. değeri, 0,05ten küçük olduğu için H2 hipotezi kabul edilmiştir. 26-30 yaş aralığındakiler bu görüşe katılmazlarken 31-35, 36-40, 20-25 ve 41 in üzerindeki yaş grubu katılma eğilimindedir. H2 hipotezi sonucunda 30 yaş üzerindeki çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

## H3 Hipotezi

“Olağanüstü durumlar dışında çalışkan ve başarılı olduğum sürece işimi kaybetmeyeceğime inanıyorum” düşüncesi anketi cevaplayanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**Anova**

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Sig.
<b>Gruplar arası</b>	17,234	4	4,308	2,990	0,025
<b>Grup içi</b>	96,544	67	1,441		
<b>Toplam</b>	113,778	71			

Yaş	N	Alpha= 0,05	
		1	2
<b>20-25 arası</b>	16	2,0625	
<b>26-30 arası</b>	20	2,3000	
<b>31-35 arası</b>	9	2,5556	2,5556
<b>36-40 arası</b>	19	2,7368	2,7368
<b>41 ve üzeri</b>	8		3,7500

0,025 olan sig. değeri 0,05ten küçük olduğu için H3 hipotezi kabuldür. 26-30 ve 31-35 yaş grubundakiler bu görüşe katılmama eğiliminde iken diğer yaş grubundakilerin çoğu bu görüşe daha çok katılma eğilimindedirler. H3 hipotezine göre yaşları daha küçük olan çalışanların işini kaybetme düşüncesinin yaşları yüksek olanlara göre daha fazla olduğu söylenebilir.

**H4 Hipotezi**

“Bu şirket çalışabileceğim birçok şirket içinde en idealidir” görüşü çalışanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**Anova**

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Sig.
<b>Gruplar arası</b>	11,950	4	2,988	3,964	0,006
<b>Grup içi</b>	50,494	67	0,754		
<b>Toplam</b>	62,444	71			

Yaş	N	Alpha= 0,05	
		1	2
<b>20-25 arası</b>	16	1,8125	
<b>26-30 arası</b>	9	2,0000	
<b>31-35 arası</b>	20	2,1500	
<b>36-40 arası</b>	19	2,5789	2,5789
<b>41 ve üzeri</b>	8		3,1250

0,006 olan sig. değeri 0,05ten düşük olduğu için H4 hipotezi kabul edilir. 26 ile 35 yaş arasındaki çalışanlar bu görüşü benimsememektedirler. 41 ve üzerindeki yaş grubuna sahip olan çalışanlar bu görüşü daha çok benimsemektedir. H4 hipotezine göre 41 yaş üzerindeki kişilerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

## H5 Hipotezi

“Yaptığım iş yaşamımdaki doyum kaynaklarımdan biridir” görüşü cinsiyete göre farklılık gösterir.

### Bağımsız T Testi

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. sapma	Ortalama std. hata
<b>Kadın</b>	15	2,8667	1,30201	0,33618
<b>Erkek</b>	57	2,8421	1,19208	0,15789

### Bağımsız Grup Testi

Yaptığım iş yaşamımdaki doyum kaynaklarımdan biridir	Levene's Test		Ortalamaların eşitliği						
	F	Sig.	t	Sd.	Sig. (2-tailed)	Ort. Fark	Std. Hata farkı	%95 anlamlılık aralığı	
								En düşük	En yüksek
-Kabul edilen eşit varyans	,515	,475	,070	70	,945	,0245	,3525	-,6785	,7276
-Kabul edilmeyen eşit varyans			,066	20,607	,948	,0245	,3714	-,7487	,7978

0,94 sig değeri 0,05 ten büyük olduğu için H5 hipotezi reddedilmiştir. Çalışanların iş yaşamındaki doyum noktaları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Grup ortalamaları incelendiğinde her 2 grubun da bu görüş ile ilgili “kararsız” eğiliminde oldukları görülmektedir.

## SONUÇ

Küreselleşme ile birlikte şirketler rekabet avantajı yakalamak, kalıcı ve başarılı olabilmek için insan faktörünün ne denli önemli olduğunu anlamışlar ve insana yatırım yapmaya başlamışlardır. Bu nedenle şirketler çalışanlarının iş tatminine ve örgüte bağlılıklarına önem vermeye başlamışlardır.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkilerini inceleyen araştırmalara bakıldığında bu iki kavramın birbirini etkiledikleri ve birbirinden etkilendikleri görülmektedir. Literatür araştırmaları sonucu örgütsel bağlılık arttığında çalışanların iş tatmininde de artış gözlemlenmektedir. İlişki ters yönde incelendiğinde iş tatmini yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılıklarında da artış olduğu bulgusuna yapılan literatür araştırmaları sonucu varılmıştır.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve iş tatminlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada, uygulamaya katılan şirket çalışanlarının iş tatminini ölçen sorulara yanıtlarına bakıldığında 1 yıldan az ve 2 yıl arası çalışanların işinden tatmin olmadığı, 3-4 yıl ve üzeri çalışanlarda daha çok iş tatmini görüldüğü ortaya çıkmıştır. Buna karşın şirkette çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun, kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak bir iş yaptıkları görüşü sorusu çalışanların büyük bir bölümü tarafından kabul edilmiştir.

Çalışanlardan 26-30 ve 31-35 yaş aralığındakiler olağan üstü durumlar dışında çalışkan ve başarılı oldukları sürece işlerini kaybetmeyeceği görüşüne katılmamaktadırlar. Çalışanların örgüte bağlılığını ölçmeyi sağlayan sorulardan biri olan “bu şirket çalışabileceğim bir çok şirket arasında en idealidir” sorusuna 26-35 yaş aralığındakiler katılmazken, 41 yaş ve üstü grubu katılmaktadır. Fakat araştırma sonuçlarına göre çalışanların yaptıkları işin yaşamlarındaki doyum noktalarından biri olmadığı ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, çalışanların yaşının ve işletmede çalıştıkları sürenin iş tatminini etkilediği ve bununla birlikte örgütsel bağlılıkları konusunda da belirleyici faktör oldukları tespit edilmiştir. Yaşları yüksek olan ve işletmede çalıştıkları süre fazla olan çalışanların hem iş tatminleri hem de örgütsel bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksek çıkmıştır.

## KAYNAKÇA

- ATAY, Seynur (2006). “Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- BAYRAM, Levent (2006) “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Sayıştay Dergisi, Sayı 59,125-139.
- BOYLU, Yasin, ELBEYİ Pelit ve Evren GÜÇER (2007), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar, Cilt: 44, Sayı: 511, 55-74.
- CHEN, Zhen Xiong, ANNE S. Tsui ve Jiing-Lih FARH (2002), “Loyalty to Supervisor vs. Organizational Commitment: Relationships to Employee Performance in China”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75, ss. 339-356.
- CROSSMAN, A., Abou-Zaki, B. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. Journal of Managerial Psychology, 18 (4), pp.368-376
- CURRIVAN, Douglas B. (1999). The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover. Human Resource Management Review, 9(4), 495-524.
- ÇAKIR, Birgül (2006) “SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- ÇELİK KELEŞ, Hatice, Necla (2006), “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.

- DAĞDEVİREN GÖZEN, Emine (2007) “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama”, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- DE COTIS, Thomas ve Timothy SUMMERS (1987) “A Path Analysis of A Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Human Relations*, 40(7), ss. 445-470.
- DİLEK, Hakan (2005), *Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze.
- DUMAN, Gürcan (2000) “Yönetim Açısından İş Tatmini”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir.
- DURNA, Ufuk ve EREN, Veysel (2006), “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2): 210-219.
- FINEGAN, E. Joan (2000), “The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, ss. 149-169.
- FRIDAY, Shawnta.S. ve Earnest FRIDAY (2003) Racioethnic perceptions of job characteristics and job satisfaction. *Journal of Management Development*, 22 (5), pp.426-442.
- GADE, P.A., RONALD B. Tiggler ve Walter R. SCHUMM (2003), “The Measurement and Consequences of Military Organizational Commitment in Soldiers and Spouses”, *Military Psychology*, 15 (3), ss. 191-207.
- GÜL, Hasan (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi” *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, Ocak, s. 37-56.
- GÜNEŞ, İlkay, BAYRAKTAROĞLU Serkan ve Rana ÖZEN KUTANİS (2009) , “Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.14, S.3 s.481-497
- KACMAR, K. Michelle, DAWN S. Carlson ve Robert A. BRYMER (1999), “Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Comparison of Two Scales”, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 59, No. 6, December, ss. 976-994.
- KURÇEL, M.A. (2005).Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri, *Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 2(3): 10-15.
- MATHIEU, John E. ve M. Zajac DENNIS (1990), “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, *Psychological Bulletin*, Vol. 108, No. 2, ss. 171-194.
- MAY, Tam Yeuk-Mui, MAREK Korczynski ve Stephen J. FRENKEL (2002), “Organizational and Occupational Commitment: Knowledge Workers in Large Corporations”, *Journal of Management Studies*, 39:6, September, ss. 775-801.
- Mc INTYRE, Robert M., SIMON A. Bartle, DAN Landis ve Mickey R. DANSBY (2002), “The Effects of Equal Opportunity Fairness Attitudes on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Perceived Work Group Efficacy”, *Military Psychology*, 14(4), ss. 299-319.

- MERCAN, Mustafa (2006). “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık”, Afyonkarahisar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- MEYER, John P. ve ALLEN, Natalie J. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Review*, 1(1): 61–89.
- NYSTEDT, Lars, ANDERS Sjöberg ve Gösta HAGGLUND (1999), “Discriminant Validaiton of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction among Swedish army Officers”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 40, ss. 49-55.
- ÖRÜCÜ, Edip, YUMUŞAK Sedat ve Yasin BOZKIR(2006) “ Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, Cilt:13, Sayı:1.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2003) “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* Cilt 18, Sayı 2, s. 113-130.
- ROWDEN, R. W. (2000), “The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment”, *The Leadership & Organization Development Journal*, 21/1, ss. 30-35.
- SAMADOV, Sakit (2006) “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi*,
- TESTA, Mark R. (2001), “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment”, *The Journal of Psychology*, 135(2), ss. 226-236.
- ÜNGÜREN, Engin, CENGİZ Funda ve Seden ALGÜR (2009) “İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler*, KIŞ-2009,C.8 S.27.
- VANDENBERG, Robert, J., ve Vida SCARPELLO (1994) “A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15 s.535-547.
- YALÇIN, Azmi ve Fatma Nur İPLİK (2005) “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, s. 395-412.
- YÜKSEL, İlhan (2003), “Hemşirelerin İş Güçlüğü Faktörlerinin Belirlenmesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 5(20): 131-139.