

**T.C.  
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**UGETAM A.Ş ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ  
İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ebubekir BAŞBALÇIK**

**Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı**

**MAYIS 2021**

**T.C.  
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**UGETAM A.Ş ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ  
İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ebubekir BAŞBALÇIK  
(191208015)**

**Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU**

**MAYIS 2021**



**T.C.**  
**İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ**

**Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi**

Enstitümüz, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı (191208015) numaralı öğrencisi Ebubekir Başbalçık'ın "UGETAM A.Ş Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı tez çalışması 31.05.2021 tarihinde yapılan tez savunma sınavında aşağıdaki jüri tarafından *Oy Birliği* ile Yüksek Lisans tezi olarak *Kabul* edilmiştir.

**Öğretim Üyesi Adı Soyadı**

**Tez Savunma Tarihi:**31.05.2021

**1)Tez Danışmanı:** Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU

**2) Jüri Üyesi:** Prof. Dr. Nimet Haşıl KORKMAZ

**3) Jüri Üyesi:** Doç. Dr. Mehmet ŞAHİN

## YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “UGETAM A.Ş Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı çalışmanın, proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (31/06/2021)

Ebubekir BAŞBALÇIK



## ÖNSÖZ

Tez çalışmamın tüm aşamalarında bilgi, birikimleri ve deneyimleriyle yol gösteren, cesaretlendiren ve daima desteğini hissettiren değerli Tez danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Nilay UTLU'ya sabrı, anlayışı, güler yüzü ve bana kattığı her şey için çok teşekkür ederim.

Tez sürecimde bana kolaylık sağlayan, özellikle veri toplama sürecinde zamanlarımı ayıran tüm UGETAM A.Ş. çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Birçok konuda ihtiyacım olduğu zaman yardımcı olan, sıkılmadan, yorulmadan verdiği emekler için Dr. Öğr. Üyesi Cevat ÖZARPA'ya teşekkürlerimi iletiyorum.

Yüksek lisans süreci boyunca birlikte emek verip çalıştığımız sınıf arkadaşım Deniz KORKMAZ'a teşekkür ediyorum.

Ve en büyük teşekkürümü hayatım boyunca koşulsuz yanımda olan, maddi manevi desteğini esirgemeyen, çıktığım ve yürüdüğüm her yolda bana güvenen anneme ve babama gönderiyorum. Eğitimin ne kadar önemli olduğunu göstererek, bana her zaman örnek olan canım ailem, yüksek lisans çalışmamı tamamlayıp, bu zamanlara gelebildiysem eğer bunu size borçluyum.

Mayıs 2021

Ebubekir BAŞBALÇIK

---

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
KISALTMALAR .....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	x
ABSTRACT .....	xi
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1 Çalışmanın Amacı .....	1
1.2 Çalışmanın Önemi .....	1
1.3 Çalışmanın Problemi .....	2
1.4 Çalışmanın Sınırlılıkları .....	2
<b>2. GENEL BİLGİLER.....</b>	<b>3</b>
2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı .....	3
2.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi .....	4
2.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	5
2.3.1 Tutumsal bağlılık sınıflandırmaları .....	6
2.3.1.1 Etzioni yaklaşımı.....	7
2.3.1.2 Kanter yaklaşımı .....	7
2.3.1.3 O'Reilly ve Chatman yaklaşımı .....	8
2.3.1.4 Allen ve Meyer yaklaşımı .....	9
2.3.2 Davranışsal bağlılık sınıflandırmaları.....	9
2.3.2.1 Becker yaklaşımı .....	10
2.3.2.2 Salancik yaklaşımı .....	10
2.3.3 Çoklu bağlılık sınıflandırmaları.....	10
2.3.3.1 Reichers yaklaşımı .....	10
2.4 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	11
2.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....	12
2.6 İş Doyumu Kavramı .....	14
2.7 İş Doyumunun Önemi .....	15
2.8 İş Doyumu Kuramları.....	16
2.8.1 İş Doyumu ile ilişkilendirilen motivasyon kuramları .....	16
2.8.1.1 İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisi.....	16
2.8.1.2 Çift faktör kuramı.....	17
2.8.1.3 ERG kuramı .....	17
2.8.1.4 Üç gereksinim kuramı .....	17
2.8.2 Performans üzerinden iş doyumunu ile ilişkilendirilen kuramlar.....	18
2.8.2.1 Eşitlik teorisi .....	18
2.8.2.2 Beklenti teorisi .....	18
2.8.2.3 Sonuç beklenti teorisi.....	19
2.8.2.4 Amaç teorisi .....	19

2.8.2.5 Tamamlama teorisi.....	20
2.8.2.6 Fark teorisi .....	20
2.8.2.7 İş özellikleri teorisi.....	20
2.8.2.8 Pekleştirme teorisi.....	20
2.9 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....	21
2.10 İş Doyumunun Sonuçları .....	22
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM.....</b>	<b>23</b>
3.1 Araştırmanın Modeli .....	23
3.2 Evren ve Örneklem.....	23
3.3 Veri Toplama Araçları.....	24
3.3.1 Kişisel bilgi formu .....	24
3.3.2 Örgütsel bağlılık ölçeği.....	24
3.3.3 İş doyumu ölçeği.....	25
3.4 Veri Analizi .....	25
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>28</b>
4.1 Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular .....	28
4.2 Çalışanların Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değişimine Dair Bulgular.....	28
4.3 Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Bulgular .....	32
4.4 Çalışanların Demografik Değişkenlere Göre İş Doyumu Düzeylerinin Değişimine Dair Bulgular.....	33
4.5 Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İş Doyumu Düzeyleri Arasında İlişkiye Dair Bulgular .....	39
<b>5. TARTIŞMA.....</b>	<b>44</b>
<b>6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>53</b>
6.1 Sonuçlar.....	53
6.2 Öneriler.....	55
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>56</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>61</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>66</b>

## KISALTMALAR

<b>%</b>	: ‘Yüzde’ işareti
<b>&lt;</b>	: ‘Küçüktür’ işareti
<b>=</b>	: ‘Eşittir’ işareti
<b>&gt;</b>	: ‘Büyüktür’ işareti
<b>±</b>	: ‘Artı Eksi’ işareti
<b>A.Ş.</b>	: Anonim Şirketi
<b>akt.</b>	: Aktaran
<b>F</b>	: F Değeri
<b>JSS</b>	: Job Satisfaction Survey
<b>Max</b>	: Maximum
<b>Min</b>	: Minimum
<b>N</b>	: Katılımcı Sayısı
<b>p</b>	: Anlamlılık Düzeyi
<b>r</b>	: Korelasyon Değeri
<b>S</b>	: Standart Sapma
<b>sd</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>Sh</b>	: Standart Hata
<b>Sıra Ort.</b>	: Sıra Ortalaması
<b>Sıra Top.</b>	: Sıra Toplamı
<b>SPSS</b>	: Statistical Package For The Social Sciences
<b>t</b>	: t Değeri
<b><math>\bar{x}</math></b>	: Aritmetik Ortalama
<b><math>\alpha</math></b>	: Cronbach Alfa

## ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 3.1: Örnekleme Dair Demografik Göstergeler .....	23
Çizelge 3.2: Normallik Testi.....	26
Çizelge 3.3: Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Dair Güvenilirlik Değerleri.....	27
Çizelge 4.1: Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Bulgular .....	28
Çizelge 4.2: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Mann Whitney-U Testi.....	28
Çizelge 4.3: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi .....	29
Çizelge 4.4: Katılımcıların Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi.....	30
Çizelge 4.5: Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi.....	31
Çizelge 4.6: Katılımcıların İş Doyumu Düzeylerine Dair Bulgular .....	32
Çizelge 4.7: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre İş Doyumu Düzeylerine Dair Mann Whitney-U Testi.....	33
Çizelge 4.8: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre İş Doyumu Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi.....	34
Çizelge 4.9: Katılımcıların Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi.....	36
Çizelge 4.10: Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi.....	37
Çizelge 4.11 : Katılımcıların Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Üzere Yapılan Spearman Korelasyon Testine Dair Bulgular .....	39
Çizelge 4.12: Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	42
Çizelge 4.13 : İş Doyumu Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	42

## ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları ve Sınıflandırmalara Dair Yaklaşımlar .....	6
Şekil 2.2: Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	8
Şekil 2.3: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	16
Şekil 2.4: Beklenti Teorisinin Üç Ayağı .....	19



# UGETAM A.Ş ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

## ÖZET

Bu tez çalışmasının amacı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı UGETAM A.Ş çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Özel veya kamu olsun, örgütlerin vazgeçilmez öğelerinden biri insan kaynağı yani çalışanlarıdır. Örgütlerin mevcut insan kaynağından üst düzey verim alabilmek, verim aldığı çalışanlarını örgüt içinde tutabilmek için belli planlar yaptığı, politikalar düzenlediği görülmektedir. Bu plan ve politikalar içinde çalışanın yaptığı işinden belli bir düzeyde memnun olması, bu memnuniyet neticesinde de örgüte olan sadakatının artması beklenmektedir. Özellikle kamu hizmeti veren örgütlerde, çalışanın iş doyumuna ulaşması ile örgütüne bağlı olması arasındaki bağlantı göz ardı edilmektedir.

Çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama araştırma modeline göre yapılmıştır. Çalışmanın örneklemini UGETAM A.Ş. bünyesinden çalışan toplam 135 gönüllü katılımcı oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak kullanılan ölçekler, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeğidir. Çalışmaya dair analizler SPSS 25.0 programı ile yapılmış olup, değişkenlere dair analizler için kullanılan istatistiksel testler frekans analizi, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H testi, Spearman korelasyon testi, regresyon analizidir.

Çalışma sonucunda, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının ılımlı düzeyde olduğu, iş doyumları düzeylerinin iş doyumsuzluğu olarak belirlendiği gözlemlenmiştir. Demografik değişkenler bağlamında örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığının medeni durum ile farklılaştığı, örgütsel bağlılığın yaş ile farklılaştığı, örgütsel bağlılık ve normatif bağlılığın hizmet süresi ile farklılaştığı, iş doyumunu alt boyutlarından sadece işin yapısı alt boyutunun medeni durum ile farklılaştığı bulunmuştur. Yapılan korelasyon analizlerine göre anlamlı farklılık bulunan bütün ilişkilerin zayıf veya orta düzeyde pozitif yönlü olarak gerçekleştiği saptanmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından sadece devamlılık bağlılığının iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı şekilde açıkladığı, iş doyumunu alt boyutlarından ücret ve işin yapısı alt boyutlarının örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Yerel Yönetimler*

# INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT LEVELS AND JOB SATISFACTION OF UGETAM A.Ş EMPLOYEES

## ABSTRACT

Whether private or public, one of the indispensable elements of organizations is their human resources, in other words their employees. It is seen that organizations make certain plans and organize policies in order to obtain high-level efficiency from the existing human resources and to keep their employees within the organization. Within these plans and policies, it is expected that the employee will be satisfied with his job at a certain level, and as a result of this satisfaction, his loyalty to the organization will increase. Especially in organizations providing public services, the link between employee job satisfaction and being affiliated with the organization is overlooked. In this context, the purpose of this thesis study is to examine the relationship between the organizational commitment and job satisfaction levels of UGETAM A.Ş. employees of Istanbul Metropolitan Municipality.

The study was conducted according to the relational screening research model, which is one of the quantitative research methods. The sample of the study consists of 135 volunteer participants working within UGETAM AŞ. The scales used as data collection tools within the scope of the study are Organizational Commitment Scale and Job Satisfaction Scale. The analyzes of the study were made with the SPSS 25.0 program, and the statistical tests used for the analysis of variables were frequency analysis, Mann-Whitney U test, Kruskal-Wallis H test, Spearman correlation test, and regression analysis.

As a result of the study, it was observed that the organizational commitment of the participants was moderate and their job satisfaction level was determined as job dissatisfaction. In the context of demographic variables, it was found that organizational commitment and continuity commitment differ with marital status, organizational commitment differs with age, organizational commitment and normative commitment differ with length of service, among the sub-dimensions of job satisfaction, only the job structure sub-dimension differs with marital status. According to the correlation analysis, it was determined that all relations with significant differences were realized as weak or moderately positive. It was concluded that only continuity commitment, which is one of the sub-dimensions of organizational commitment, explained job satisfaction in a statistically significant way, and that the sub-dimensions of job satisfaction, wage and job structure, contributed significantly to the explanation of organizational commitment.

**Keywords:** *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Local Authorities*

## **1. GİRİŞ**

Bu bölümde çalışmanın amacı, çalışmanın önemi, çalışmanın problemi ve çalışmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir.

### **1.1 Çalışmanın Amacı**

Çalışma hayatı içerisinde insanın kendi değerini, yaptığı işin kalitesi belirlemektedir. Çalışan kişilerin iş kalitesini etkileyen faktörler, sanayi devrimi sonrası öncelikler dışarıda aranmış ve hatta yönetim bilimi içerisindeki teoriler de bu yönde ilerlemiştir. Ancak neo-klasik yönetim anlayışlarının ortaya çıkışından sonra gelişen süreçte, çalışma hayatı içindeki insan faktörünün önemi daha iyi anlaşılmış ve hem akademik anlamda çalışmalar yapılmaya başlanmış hem de çalışma ortamlarında çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmıştır. Söz konusu çalışmalar ve iyileştirmeler sonucunda, çalışanların etkili ve verimli olabilmeleri adına birçok faktörün bulunduğu saptanmıştır. Bu tez çalışmasında, insanların çalışma hayatını etkileyen ve yönlendiren faktörler arasında yer alan iş doyumunu ile örgütsel bağlılık kavramları üzerinde durulacaktır. Hem kurumların hem de çalışanların başarısını belirlemede etkili olan iş doyumunu ve örgütsel bağlılık kavramlarının, bu çalışma kapsamında İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı UGETAM A.Ş çalışanlarına yönelik olarak incelenmesi, bu tez çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

### **1.2 Çalışmanın Önemi**

Kurumların etkili ve verimli olmak için yapması gerekenler konusunda, yönetim biliminin önderliğinde farklı bilimsel alanlarda araştırmalar yapılmakta, bu araştırmalar sonucunda gerek yönetim gerek liderlik gerek motivasyon gibi birçok alanda değişimler yaşanmaktadır. Özellikle neo-klasik yönetim anlayışları ile başlayan süreçte, çalışanların psikolojik durumlarının örgütleri etkileme potansiyelinin fark edilmesi, araştırmaların yönünü örgütlerdeki insan faktörüne çevirmiştir. Yapılan araştırmalar arasında, çalışanların örgüte olan sadakatlerine yönelik çalışmalar ve çalışanların kurum bünyesinde yaptıkları işlerden elde ettikleri

farklı kazanımlara yönelik çalışmaların bulunması, esasen çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve çalışanların iş doyumlarını incelemeye yöneliktir. Bu tez çalışması, literatürün bu gelişen yönüne dönük olması nedeniyle, önemlidir. Ek olarak, yerel halka hizmet amacı ile çalışan yerel yönetimlerin bünyesinde yer alan kurumların etkililiği ve verimliliğine, hizmetlerin sürekliliğine doğrudan etki eden çalışanların, örgüte olan bağlılıklarının ve iş doyumlarının yüksek veya düşük olması verilen hizmetlerin kalitesini olumlu veya olumsuz etkileyeceğinden, bu yönde bir çalışma yapmak önemlidir.

### **1.3 Çalışmanın Problemi**

Bu tez çalışmasının amacı, iş doyumunu ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkinin UGETAM A.Ş. özelinde incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, tez çalışmasının problemi bağlamında incelenecek sorular aşağıda sunulmuştur.

1. UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri hangi düzeydedir?
2. UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. UGETAM A.Ş. çalışanlarının iş doyum düzeyleri hangi düzeydedir?
4. UGETAM A.Ş. çalışanlarının iş doyum düzeyleri demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

### **1.4 Çalışmanın Sınırlılıkları**

Bu tez çalışmasının sınırlılıklarından ilki örnekleme açısından, çalışmaya gönüllü olarak katılan, UGETAM A.Ş. bünyesindeki 135 katılımcıdan oluşmasıdır. Diğer veri toplama ve analizi açısından, bu tez çalışmasında kullanılan ölçekler, yapılan anketler ve uygulanan istatistik testler ile sınırlı olmasıdır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Sanayi Devrimi sonrası ortaya çıkan ve gelişen yönetim bilimi ile ilişkili kavramlardan biri olarak sayılabilecek örgütsel bağlılık kavramı, özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası üzerine sıklıkla araştırma yapılan yönetim ile ilgili kavramlardan biri haline gelmiştir. Örgütsel bağlılık hakkında yapılan ilk çalışmalar 1950’li yıllara denk gelmektedir (Morrow ve McElroy, 1986; Gül, 2002). O dönemden bu yana yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığa dair teorik çerçevenin ilerlediği, örgütsel bağlılığın bağımlı veya bağımsız bir değişken olarak yönetim araştırmalarında sıklıkla kullanılan bir kavram olduğu dikkat çekmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramının tanımından önce, kısaca örgütün ne olduğunu açıklamak örgütsel bağlılığın anlaşılması için daha uygun bir ortam oluşturacaktır. Örgüt en kapsamlı olarak “belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının eşgüdümlendiği bir yönetim işlevi; amaç, insan, teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistem; kişiliğini belirleyen ve kendine özgü bir kültürü olan; işleri, mevkileri, çalışanları ve aralarındaki yetki ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapı” şeklinde tanımlanmıştır (Güçlü, 2003). Örgütün çalışanlarının örgütün amacı doğrultusunda çalışmalar yapacağı düşünüldüğünde, çalışanların örgütü bir bütün olarak nasıl algıladıkları, örgüte karşı ne gibi duygular besledikleri örgütün verimli ve etkili olmasında büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda literatür kapsamında ortaya konan kavram ise örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık kavramına ilişkin farklı araştırmacılar tarafından birçok tanım yapıldığı gözlemlenmiştir. Bu tanımları ortak noktalarının;

- “Örgüte karşı duygusal bir yönelim”
- “Örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma”
- “Örgütte kalmayı sağlayan bir manevi mecburiyet” olduğu saptanmıştır (Allen and Meyer, 1997).

Bir başka araştırmada ise örgütsel bağlılığın tanımlanmasında üç kriterin öne çıktığı ifade edilmiştir. Bu üç kriter

- İkincil konular (Side-bets): Örgüt içi hizmet süresinin artmasına da etki eden organizasyonel kuramsal kapsamındaki yatırım, ödöl ve maliyetlerin fonksiyonu ile örgütsel bağlılık oluşur (Reichers, 1985).
- Davranışlar ve özellikler (Attributions): Örgüt çalışanının kendi iradesi ile kesin ve geri alınamaz davranışları sonucunda örgüte yönelik bağlılıklarının gelişmesi, bu gelişimin de çalışanın davranışlarına yansması örgütsel bağlılığın gelişmesini sağlar (Reichers, 1985).
- alışan/örgüt amaç uygunluğu (Individual/organizational goal congruence): Çalışanların örgüt hedefleri ve örgüt değerleri ile özdeşleşmesinin ardından söz konusu örgüt hedef ve değerlerine yönelik çaba artırımını ile örgütsel bağlılık ortaya çıkar (Reichers, 1985).

Örgütsel bağlılığa ilgili tanımlamalara örnek verecek olursak, kısa ve öz olarak örgütsel bağlılık, “iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücü” olarak (Bayram, 2005) veya “kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri” olarak tanımlanabilir (Göl, 2002). Örgütsel bağlılığı daha geniş kapsamlı olarak ele alırsak, “iş görenlerin örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi” örgütsel bağlılık olarak ifade edilebilir (Bayram, 2005).

## 2.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, çalışanlar, yöneticiler ve örgütün kendisi için, örgütün ürün veya hizmet sunumunda etkililik ve verimliliğini doğrudan etkileyen bir kavram olarak hem teoride hem pratikte önem arz etmektedir.

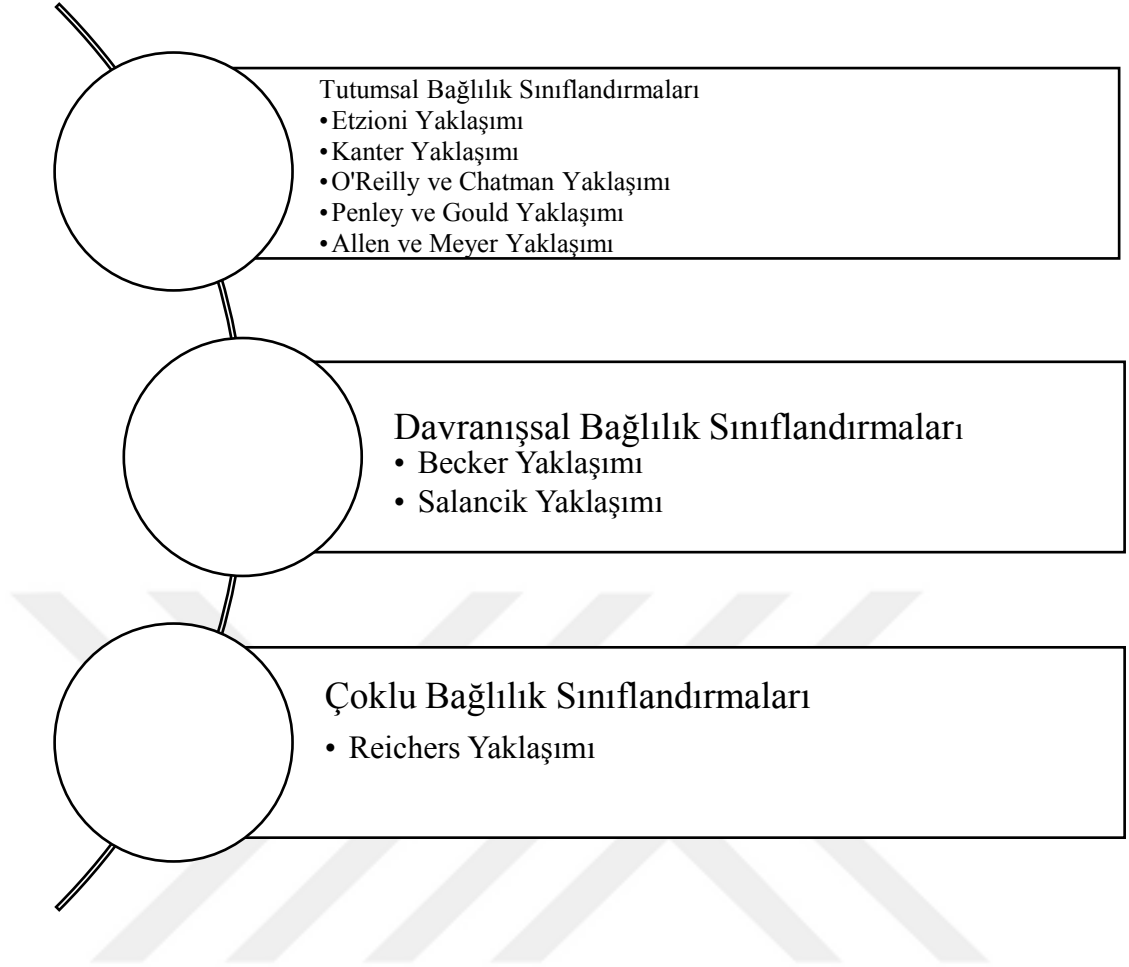
Çalışanlar için örgütsel bağlılığın önemi, çalışılan kurumda kazanacakları maddi ve manevi her türlü başarı veya başarısızlığın hayatlarında bir etki bırakacak olması nedeniyle, kendi menfaatlerinin korunması, istek ve arzularına ulaşma yolunda gidecekleri yollarda güvенеbilecekleri, sahiplenebilecekleri, en basitinden temel ihtiyaçların giderilmesinden başlayarak hayat basamaklarını çıkabilecekleri umudunu taşımaları konularında görülebilir (Arslan, 2018; Arıkan, 2019; Albayrak, 2020).

Yöneticiler, örgüt hiyerarşisinde altlarında yer alan çalışanlarının örgütün amaçlarına ulaşması noktasında bu amaçları özümsemiş, örgüte ve örgüt içindeki diğer insani unsurlara sadakatini gerek çalışkanlığı gerekse kriz dönemlerinde sorumluluktan kaçamayacak hatta sorumluluğu gönüllü olarak isteyecek kadar adanmış olmaları sayesinde örgütü ulaşabileceği en yüksek seviyeye taşıma bağlamında örgütsel bağlılığa önem vermek zorundadırlar (Arslan, 2018; Arıkan, 2019; Albayrak, 2020).

Örgüt için örgütsel bağlılığın önemi, çalışanların insan kaynakları yönetimi kapsamında değerlendirmeyen ve bu bağlamda ilgi gösterip, örgüt ile çalışan arasında bağ kurmayan firmaların, verimliliklerinin düştüğü, ürün veya hizmet sundukları alanlarda rekabet konusunda zorluk çektikleri, finansal ve kurumsal büyümelerinin olumsuz etkilendiği, bu konularda yeterli seviyede olan firmaların ise verimli, rekabetçi, olumlu büyüme göstergelerine sahip oldukları gözlemlenmiştir (Arslan, 2018; Arıkan, 2019; Albayrak, 2020).

### **2.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

Örgütsel bağlılık kavramına dair çalışmalar yapan araştırmacılar, tek bir sınıflandırma üzerinde ortak kaniya ulaşamamışlardır. Farklı araştırmacılar farklı sınıflandırmalar üretmiş ve modellerini, tasarımlarını, çıkarımlarını da bu sınıflandırmalar vasıtasıyla aktarmışlardır. Temelde sınıflandırmaların üç başlık altında toplandığı gözlemlenmiştir. Bu üç başlık, tutumsal bağlılık sınıflandırmaları, davranışsal bağlılık sınıflandırmaları ve çoklu bağlılık sınıflandırmaları olarak sıralanabilir (Gül, 2002). Bu başlıkların araştırmacıların örgütsel bağlılığa hangi bilimsel çerçeveden yaklaştığı ile oluştuğu görülmektedir. Örgüt ve örgüt davranışları alanında yer alan araştırmacılar tutumsal bağlılık, psikolojinin sosyal yönleriyle ilgilenen araştırmacılar ise davranışsal bağlılık üzerine odaklanmışlardır (Mowday, Porter and Steers, 2013). Şekil 2.1’de de sunulan her bir sınıflandırma üst başlığının altındaki, o sınıflandırmayı besleyen araştırmacı yaklaşımları kronolojik olarak bu bölümün alt başlıkları içinde sunulacaktır.



**Şekil 2.1:** Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları ve Sınıflandırmalara Dair Yaklaşımlar

### 2.3.1 Tutumsal bağlılık sınıflandırmaları

Tutum, “belirli bir dizi olguya olumlu ve olumsuz tepki gösterme eğilimi” olarak tanımlanmıştır (Özgen ve Yalçın, 2015). Tutum kavramı üç öge üzerinden açıklanmaktadır. Bu üç öge;

- Belli bir olgu hakkındaki bilgi, düşünce ve inanç ile ilgili olan bilişsel öge,
- Olgunun bizde oluşturduğu duygu ve olguya dair değerlendirmelerimizi içeren duygusal öge,
- Olguya yönelik söylemde bulunma veya eylemde bulunulmasını içeren davranışsal öge olarak özetlenebilir (Çöllü ve Öztürk, 2006).

Bu üç ögenin bir süreç içerisinde ilerlemesi oluşan tutum, eğer bir örgütü içeriyorsa ve söz konusu örgüt içinde çalışan kişi, örgüte dair tutumunu bağlılık gösterecek şekilde yansıttığında oluşan örgütsel bağlılık, tutumsal bağlılık sınıflandırmaları içinde modellenen bir yaklaşım ile benzerlik gösterecektir. Bu benzerliğin hangi

yaklaşım ile benzerlik göstereceğini anlayabilmek için tutumsal bağlılık ile ilgili yaklaşımların incelenmesi gerekmektedir.

### **2.3.1.1 Etzioni yaklaşımı**

Etzioni tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık yaklaşımı, ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç kategoride düzenlenmiştir (Etzioni, 1975).

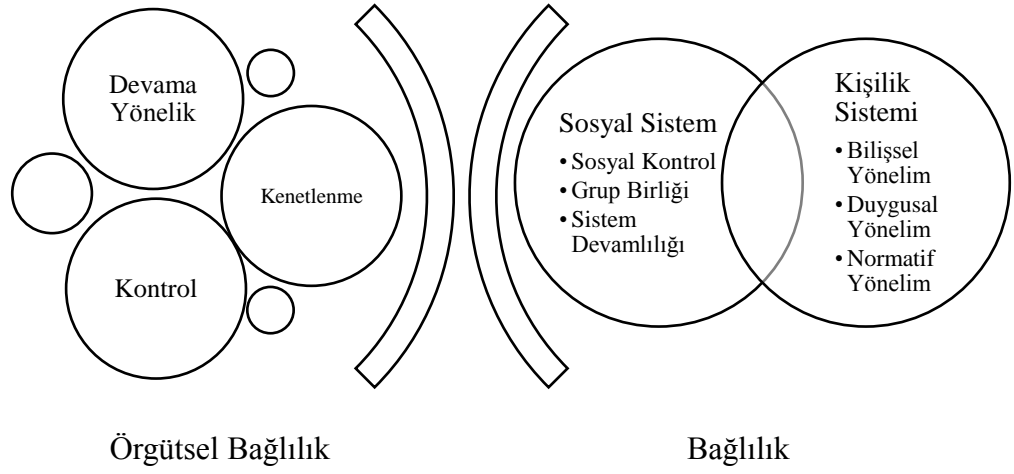
Ahlaki bağlılıkta kendi içinde saf ve sosyal olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Saf bağlılık, örgüt ile özdeşleşme ve örgüte ait normların içselleştirilmesini; sosyal bağlılık ise örgüt içi grupların oluşturduğu baskıya karşı dayanmayı ifade etmektedir. Saf bağlılık örgütsel bağlılığı dikey olarak etkilerken, sosyal bağlılık yatay olarak etkilemektedir. Ahlaki bağlılığın görülebilmesi için saf ve sosyal bağlılıklara sahip olunması gerekir (Etzioni, 1975).

Hesapçı bağlılık veya çıkara dayalı bağlılık, çalışanların örgütün amacı doğrultusunda yaptıkları katkı karşılığında elde ettikleri maddi veya manevi kazanımları ölçüsünde bir bağlılık gösterdikleri şeklinde ifade edilebilir (Etzioni, 1975).

Yabancılaştırıcı bağlılık, örgüte üye olan kişinin örgüt kurallarına aykırı söz veya hareketlerde bulunması ya da örgütün amacına uygun olmayan söylem veya eylemlerde bulunması sonucu karşılaşacağı yaptırımlar ile karşılaşmamak için örgüte yönelik bağlılık geliştirmesidir (Etzioni, 1975). Bu bağlılık üye olmuş veya çalışan kişinin örgüte yanlış ve sağlıksız nedenlerle bağlandığı olarak da ifade edilebilir.

### **2.3.1.2 Kanter yaklaşımı**

Kanter'in örgütsel bağlılık yaklaşımındaki sınıflandırması, bağlılığı besleyen iki alt sistemin toplamından oluşan örgütsel bağlılığın üç kategoriye ayrılması olarak ifade edilebilir. İlk olarak bağlılık hissini besleyen sosyal sistem ve kişilik sistemi olarak iki alt sistem bulunmaktadır. Sosyal sistemler kendi içinde sosyal kontrol, grup birliği ve sistem devamlılığı olarak üç boyuta sahiptir. Kişilik sistemi bilişsel, duygusal ve normatif yönelim olarak üç boyuttan oluşmaktadır. Bu iki alt sistemin örgüt içindeki çalışanları devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak nitelendirilebilecek örgütsel bağlılık kategorilerinden birine sebebiyet verdiği söylenebilir (Kanter, 1968).



**Şekil 2.2:** Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Üye veya çalışanın, örgüt bünyesinde kalmanın getirdiklerinin örgütten ayrılmanın göturdüklerine oranla daha az olması ile örgüte hizmet vermeye devam ederek örgüte olan bağlılığının artması ile devama yönelik bağlılık oluşmaktadır. Kenetlenme bağlılığı, örgütün içindeki sosyal ilişkilerin örgüte olan bağlılığı arttıracığı şeklinde açıklanabilir. Kontrol bağlılığı, örgütün amaçlarına yönelik hizmet sunan ve üretimde bulunan, örgütün değerleriyle uyumlu, örgütün normlarına uyan üye veya çalışanların, tüm bu davranışları örgüte olan bağlılığı neticesinde oluşturduğu bağlılıktır (Kanter, 1968).

### 2.3.1.3 O'Reilly ve Chatman yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarından oluşan örgütsel bağlılık yaklaşımlarını, çalışanların örgüte yönelik psikolojik bağlılıkları olarak açıklamışlardır. Söz konusu boyutlar tek tek ele alındığında, örgüt bünyesinde elde edeceği belli ödülleri kazanmak isteğini belirten boyuta uyum, çalışanların örgüt içi değerleri dikkate alarak ilişkiler başlatma ve sürdürme isteğini belirten boyut özdeşleşme, üyenin bireysel değerleri ile örgütün değerleri arasındaki ahengi belirten boyuta içselleştirme tanımlaması yapılmıştır (O'Reilly and Chatman, 1986).

#### **2.3.1.4 Allen ve Meyer yaklaşımı**

Allen ve Meyer tarafından örgütsel bağlılığa getirilen model, organizasyona yönelik duygusal bağlılık, örgütten ayrılma neticesinde oluşacak maliyet ve örgütte kalma zorunluluğundan oluşan üç değişkenin üzerine inşa edilmiştir. Bu değişkenler sırasıyla duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak örgütsel bağlılığın üç çeşidini beslemektedir (Meyer and Allen, 1991).

İlk olarak duygusal bağlılık kavramı üzerinde durulacaktır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte yönelik olan duygusal bağının örgütten ayrılmamasına, örgütün işlerini aksatmamasına sağlayacak oranda gelişmesi ile ortaya çıkmaktadır. Duygusal bağlılığın oluşmasına etki eden unsurlar olarak, kişilik özellikleri, organizasyonel yapı, iş tecrübesi sayılabilir. Bu unsurlar duygusal bağlılığın oluşmasında önemli rol oynamaktadır (Meyer and Allen, 1991).

İkinci olarak açıklanacak örgütsel bağlılık çeşidi olan devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılması sonrası karşılaşacakları maliyetlerin farkında olması sonucunda gelişen bağlılık türüdür. Çalışanın yeni iş alternatiflerine sahip olması ile devamlılık bağlılığının azalacağı, diğer taraftan çalışanların örgüt içi yatırımlarının olması veya örgüt üzerinden kazandıkları ikincil kazanımların olması ile devamlılık bağlılıklarının güçleneceği ifade edilmiştir (Meyer and Allen, 1991).

Son olarak normatif bağlılığa değinilecektir. Normatif bağlılık, çalışanın örgüte olan bağlılığının işin bir parçası gibi algılanması ve bu algı neticesinde bağlılığın bir görev veya sorumluluk gibi yerine getirilmesi ile oluşan örgütsel bağlılık türü olduğu ifade edilebilir. Normatif bağlılığın oluşmasında etki eden unsurlar, organizasyonel yatırımlar, örgüt içi ailevi-kültürel sosyalleşme tecrübeleri, karşılıklılık normu [bir başkasının bizim için yaptıklarını geri ödememizi gerektiren toplumsal beklenti (Whatley ve ark. 2010)] olarak belirtilmiştir (Meyer and Allen, 1991).

#### **2.3.2 Davranışsal bağlılık sınıflandırmaları**

Davranışsal bağlılık yaklaşımları, bireyin örgüte girişinden itibaren bazı gerekli davranışları göstermesi ve bu davranışları, örgütteki yerini korumak, sağlamlaştırmak, yeni kazanımlar elde etmek gibi fonksiyonlara dönüştürmek için sürdürmesi olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla, bu yaklaşımın temelinde bireyin davranışlarının yer aldığı net bir şekilde söylenebilir. Davranışsal bağlılık yaklaşımı

içerisinde Becker ve Salancik tarafından geliştirilen iki model özellikle dikkat çekmektedir. Bu bölümde bu iki model sunulacaktır.

### **2.3.2.1 Becker yaklaşımı**

Becker tarafından tasarlanan modelde, örgütsel bağlılığın bireyin kazanacaklarından ziyade kaybedeceklerini düşünmesi sonucunda ortaya çıktığı belirtilmiştir. Bunun için de örgüt ile yapılan iş sözleşmesinin bir yan bahis olarak tasvir edildiği görülmüştür. Kişinin çalıştığı örgüte bağlılığının gösterme sebebi ise örgüt ile girdiği yan bahiste ne kadar çok şey feda ettiği, ne kadar çok şey ortaya koyduğu ile doğrudan ilişkilidir. Karşılığında elde edilen kazanımlar bu fedakarlık, risklerin bir karşılığı olarak çalışana geri dönmektedir. Çalışanın ilk başta bu yan bahse girmesinin nedeni olarak, toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller kavramları gösterilmektedir (Becker, 1960).

### **2.3.2.2 Salancik yaklaşımı**

Salancik'in yaklaşımı, bireyin davranışlarının, örgüte karşı takınılan tutumla tutarlı olması sonucunda bağlılığın ortaya çıktığını öne sürmektedir. Ancak bu tutarlılığın bağlılığa dönüşmesi için, yapılan davranışın toplum içinde, bilerek, geri alınamaz, net olması gerekmektedir (Salancik, 1977).

### **2.3.3 Çoklu bağlılık sınıflandırmaları**

#### **2.3.3.1 Reichers yaklaşımı**

Çoklu bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalara örnek olarak, Reichers tarafından yapılan çalışma, verilebilir. Bu çalışmada örgütsel bağlılığa yönelik yaklaşım, örgütün farklı unsurların farklı bağlılık türlerine neden olabileceği şeklinde tasarlanmıştır. Bu unsurlar iç kaynaklı veya dış kaynaklı olabilir. Örgüt içindeki yöneticiler, çalışma arkadaşları, çalışma grupları iç kaynaklı unsurlara örnek olurken, müşteriler, sendikalar, toplumda yer alan örgüt ile iletişimi olan diğer paydaşlar da dış kaynaklı unsurlara örnektir. Bununla birlikte her bir çalışanın örgüte olan bağlılığının farklı kaynaklardan gelebileceği, bu yaklaşımın diğer önemli özelliklerinden biridir (Reichers, 1986).

## 2.4 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler konusunda İnce ve Gül (2005), üç başlığa dikkat çekmişlerdir. Bu üç başlığında altında farklı etkenlerin örgütsel bağlılığı etkilediğini savunmuşlardır.

1. Kişisel Faktörler
  - a. Kişisel özellikler
  - b. İş beklentileri
  - c. Psikolojik sözleşme
2. Örgütsel Faktörler
  - a. İşin niteliği ve önemi
  - b. Yönetim tarzı
  - c. Ücret düzeyi
  - d. Örgüt kültürü
  - e. Örgütsel adalet
  - f. Örgüt yapısı
  - g. Takım çalışması
3. Örgüt Dışı Faktörler
  - a. Yeni iş bulma imkanı
  - b. Profesyonellik
  - c. İşsizlik oranı
  - d. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu (İnce ve Gül, 2005)

Örgütsel bağlılık ile ilgili modeller arasından Meyer ve Allen (1991) tarafından tasarlanan model üzerinden, şu faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilediği öne sürülebilir.

1. Kişilik özellikleri (Duygusal Bağlılık)
2. Organizasyonel yapı (Duygusal Bağlılık)
3. İş tecrübesi (Duygusal Bağlılık)
4. Çalışanın yeni iş alternatiflerine sahip olması (Devamlılık Bağlılığı)
5. Çalışanların örgüt içi yatırımlarının olması (Devamlılık Bağlılığı)

6. Örgüt üzerinden kazandıkları ikincil kazanımların olması (Devamlılık Bağlılığı)
7. Organizasyonel yatırımlar (Normatif Bağlılık)
8. Örgüt içi ailevi-kültürel sosyalleşme tecrübeleri (Normatif Bağlılık)
9. Karşılıklılık normu (Normatif Bağlılık) (Meyer and Allen, 1991)

## 2.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığa dair sonuçlar düşük, ılımlı ve yüksek düzeylerde olarak derecelendirilmiş ve her bir düzeyin bireysel ve örgütsel anlamda olumlu ve olumsuz sonuçları belirtilmiştir (Randall, 1987).

### A. Düşük Örgütsel Bağlılık

1. Bireysel Sonuçlar
  - i. Olumlu sonuçlar
    - a. Bireysel yaratıcılık, inovasyon ve özgünlük
    - b. Daha etkili insan kaynağı kullanımı
  - ii. Olumsuz Sonuçlar
    - a. Daha yavaş kariyer ilerlemesi ve terfi imkanı
    - b. İhbarcılık sonucunda oluşan kişisel maliyetler
    - c. Örgütsel hedefleri engellemek için kovulma, istifa veya çaba gösterilme ihtimali
2. Örgütsel Sonuçlar
  - i. Olumlu sonuçlar
    - a. Düşük performanslı, yıkıcı etkilere sahip personelin kaybı ile zararı kısıtlamak, morali arttırmak, yeni istihdam olanağı sağlamak
    - b. İhbarcılığın sonucunda örgüt içinde olumlu değişimlerin görülmesi
  - ii. Olumsuz Sonuçlar
    - a. Personel devri artışı
    - b. İşe geç kalma ve devamsızlık durumlarında artış
    - c. Örgütte kalma niyetinin olmaması
    - d. Niceliksel açıdan yapılan işin miktarının azalması
    - e. Örgüte yönelik sadakatsizlikte artış
    - f. Örgüte yönelik yasadışı faaliyet ihtimalinin artması

- g. Sınırlı ekstra-rol davranışı (iş tanımı içinde olmayan görevleri yapmama)
- h. Yıkıcı, zarar verici rol modelleme
- i. İhbarcılık sonucunda ortaya çıkan olumsuzluklar
- j. Çalışanlar üzerinde sınırlı organizasyon kontrolü

## B. İlimli Örgütsel Bağlılık

### 1. Bireysel Sonuçlar

- i. Olumlu sonuçlar
  - a. Gelişmiş aidiyet, güvenlik, etkinlik, sadakat ve görev duyguları
  - b. Bireysel yaratıcılık
  - c. Organizasyon harici bireyin kişisel özelliklerinin varlığının belirgin olmaya devam etmesi
- ii. Olumsuz Sonuçlar
  - a. Terfi ve kariyer imkanlarının sınırlı olma ihtimali
  - b. Bölümsel taahhütler arasında rahatsız edici tavizlerin olması

### 2. Örgütsel Sonuçlar

- i. Olumlu sonuçlar
  - a. Çalışanların hizmet süresinin artması
  - b. Sınırlı işten ayrılma niyeti
  - c. Sınırlı personel devri
  - d. Daha fazla iş tatmini
- ii. Olumsuz Sonuçlar
  - a. Ekstra-rol davranışlarının sınırlandırılması
  - b. Örgüt vatandaşlığı yönelik davranışlarda sınırlandırılması
  - c. Çalışanların örgüt talepleri ile iş dışı taleplerini dengelemesi
  - d. Örgütsel etkinlikte düşüş ihtimali

## C. Yüksek Örgütsel Bağlılık

### 1. Bireysel Sonuçlar

- i. Olumlu sonuçlar
  - a. Bireysel kariyer gelişimi
  - b. Yüksek tazminat
  - c. Örgütlerin davranışları ödüllendirmesi
  - d. Daha tutkulu, hırslı çalışanlar

### ii. Olumsuz Sonuçlar

- a. Bireysel gelişim, yaratıcılık, inovasyon ve değişim fırsatlarının tıkanması, bastırılması
  - b. Değişime karşı büropatik direnç (örgüt içi bürokrasinin herhangi bir değişim, reform karşısında olumsuz tepki göstermesi)
  - c. Sosyal ilişkilerde ve aile ilişkilerinde stres ve gerilim oluşması
  - d. Eşit hiyerarşide yer alan çalışanlar arasında beraberliğin olmaması
  - e. İş dışı organizasyonlar sınırlı enerji ve zaman
2. Örgütsel Sonuçlar
- i. Olumlu sonuçlar
    - a. Güvenilir ve istikrarlı iş gücü
    - b. Çalışanlar organizasyonun daha fazla üretim taleplerini kabul etmesi veya kabul etme eğilimi göstermesi
    - c. İş performansı ve rekabette yüksek seviye
    - d. Örgütsel hedeflerin karşılanması
  - ii. Olumsuz Sonuçlar
    - a. İnsan kaynaklarının etkisiz kullanımı
    - b. Örgütsel esneklik, inovasyon ve örgütsel uyumda oluşan eksiklikler
    - c. Eski politika ve prosedürlere kopamama, bunları uygulamaya devam etme
    - d. Militanlaşmış çalışanların öfke ve düşmanlık yayması
    - e. Örgüt adına işlenen yasa ve etik dışı eylemlerin yapılması veya yapılma eğilimi gösterilmesi

## 2.6 İş Doyumu Kavramı

İş doyumu kavramına duyulan ilgi, 1930'lu yıllarda başlamış, günümüzde de önemini kaybetmemiştir. Locke 1969 yılında yaptığı 'İş Doyumu Nedir?' başlıklı çalışmada, 1930'lu yıllarda başlayan iş doyumu ile ilgili çalışmaların 1969 yılı itibariyle dört bin civarına yaklaştığını dile getirmiştir. Vroom (1964) iş doyumunu, bireyin iş ortamındaki rolü üzerinden, bu role yönelik duyduğu duyusal yönelim olarak tanımlamıştır. Locke (1969) ise iş doyumu ile duygular arasındaki ilişkinin üzerinden iş doyumu kavramını açıklamak istemiştir. Bu doğrultuda, insanın en temel duyguları olan memnun olma ve olmama durumlarının obje, varlık, iş gibi değer yüklenebilen canlı ve cansız şeylerle ilgili bir beklenti oluşturduğunu, bu

beklentinin karşılanması ile o şey özelinde bir memnuniyet veya memnuniyetsizlik hissinin oluştuğunu dile getirmiş ve oluşan bu duygusal değişimin, bireyin işi ile ilgili olduğunda, bireyin işinden aldığı doyum hissini yansıtacağını belirtmiştir. Locke'un (1969) iş doyumunu ile ilgili yaptığı tanıma bakıldığında, iş doyumunun algılanması, hissedilmesi bağlamında duygu kavramının ön plana çıktığı görülmektedir: "Bireyin işine dair belirlediği hedefine ulaşması veya bu hedefe doğru yol alması noktasında hissettiği duygusal zevk." (Locke, 1969). Bu tez çalışmasında kullanılacak veri toplama araçlarından biri olan iş doyumunu ölçeceğini düzenlemiş olan Spector'ın (1985), iş doyumunu, çalışanların işlerine karşı hissettikleri ile ilişkilendirdiğini belirtmek, tezin anlaşılması açısından önemlidir. Spector'ın geliştirdiği iş doyumunu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlayan Yelboğa (2009) ise iş doyumunu, "bireylerin işlerine yönelik tutumları" şeklinde ifade etmiş ve iş doyumunun sadece çalışanların bulunduğu organizasyon ve örgütleri değil, toplumun tamamını ilgilendiren bir konu olarak nitelendirmiştir.

## **2.7 İş Doyumunun Önemi**

İş doyumunun, çalışanın verimli ve etkili olabilmesi açısından önemli olduğu herkesin hemfikir olduğu bir konudur. Ancak iş doyumunun önemi sadece üretim açısından verimli ve etkili olması ile değerlendirilemez. İş doyumunun önemine değinmek açısından öncelikle bir önceki bölümde sunulan iş doyumuna dair verilen tanımlar üzerinden bir açıklama yapılabilir. Vroom'un (1964) tanımında, bireyin iş ortamındaki rolü temel alınmıştır. Bu bağlamda rol kavramının sadece teknik olarak üretici rolü olarak değil, aynı zamanda iş ortamındaki psikolojik ve sosyolojik rollerinin de olduğu söylenebilir. Dolayısıyla iş ortamındaki çalışanların rollerinin çok fonksiyonlu olması nedeniyle, iş doyumunu yüksek veya düşük olan çalışanlar farklı fonksiyonları olumlu veya olumsuz etkileme potansiyeline sahiptirler. Locke (1969) iş doyumunu kavramına daha bireysel bir çerçeveden bakarak, çalışanların duygularının önemini dile getirmiştir. Yönetim, işletme, psikoloji gibi birçok farklı bilim alanında yapılan çalışmalarda da belirtildiği gibi, bireyin psikolojik durumunun işinde vereceği performansı doğrudan etkileyen faktörlerden biri olması sonucunda, iş doyumunu bireyin verimli ve etkili olması açısından önemli, ek olarak bireyin yaptığı işe karşı tutumu, algısı ile ortaya çıkan kendi psikolojik iyi oluşunun veya kötü oluşunun da nedeni olması açısından farklı bir önem taşımaktadır.

## 2.8 İş Doyumu Kuramları

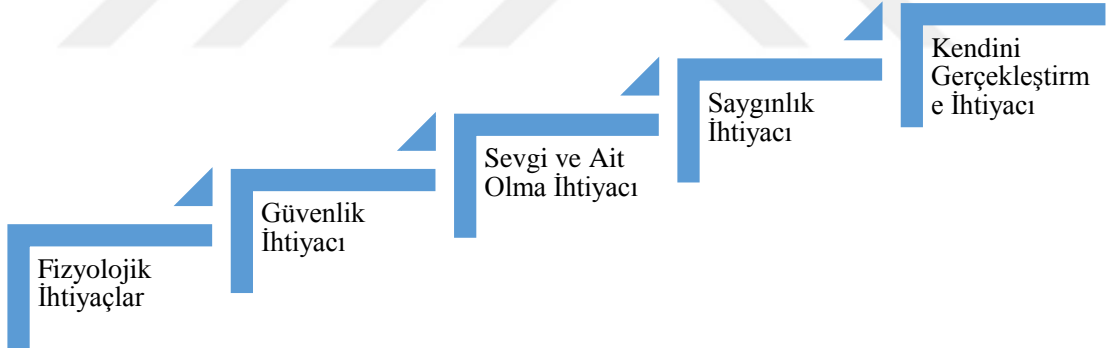
İş doyumuna dair kuramları literatürde sıklıkla doğrudan motivasyon kuramları üzerinden ifade edilmektedir. Bunların dışında, bazıları motivasyon kuramlarından etkilenen bazıları ise farklı faktörler sonucu ortaya çıkan ancak temelinde performans üzerinden iş doyumunu açıklayan kuramlar da bulunmaktadır. Bu nedenle bu bölümde önce iş doyumunu açıklayan kuramlar da bulunmaktadır. Bu nedenle bu bölümde önce iş doyumunu ile ilişkilendirilen motivasyon kuramları, daha sonra performans üzerinden iş doyumunu ile ilişkilendirilen kuramlar sunulacaktır.

### 2.8.1 İş Doyumu ile ilişkilendirilen motivasyon kuramları

İş doyumunu ile ilişkilendirilen motivasyon kuramları sunulacaktır.

#### 2.8.1.1 İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisi, insanın bireysel ihtiyaçlarını fiziksel ve somut ihtiyaçlardan zihinsel ve soyut ihtiyaçlara doğru sıralamış ve bu ihtiyaçların bu sıralama içinde karşılanması ile bireyin artık karşılanan ihtiyaç basamağı ile motive olamayacağını belirtmiştir (Maslow, 1954).



**Şekil 2.3:** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

İhtiyaçlar hiyerarşisi kapsamında, ilk olarak insanın solunum, beslenme, boşaltım, üreme gibi bedensel gereksinimleri gideren fizyolojik ihtiyaçlar ile başlar, ikinci olarak insanın kendisini güvene alma, kendini koruma, barınma gereksinimlerini içeren güvenlik ihtiyacı ve üçüncü olarak yalnız kalmama, sevmeye ve sevilme gereksinimlerini içeren sevgi ve ait olma ihtiyacı ile devam eder, dördüncü olarak insanın davranışları, ürettikleri ile çevresi ve toplum nezdinde saygı uyandırması ve bu saygının kendisine geri dönüşünü görmeyi istemesi ile saygınlık ihtiyacının

karşılanması sonucunda, son basamak olan insanın kendi için ulaşmayı düşündüğü en üst noktaya ulaşması olarak nitelenebilecek kendini gerçekleştirme ihtiyacı ile sona erer (Maslow, 1954).

#### **2.8.1.2 Çift faktör kuramı**

Herzberg tarafından tasarlanan çift faktör kuramı, adını verdiği hijyen faktörleri ve motivasyon faktörlerinden oluşmaktadır. Hijyen faktörleri kurum politikası, iş güvenliği, ücret, sosyal ilişkiler vb. unsurlardan oluşan iş doyumunu ve motivasyonu sağlamayan faktörler olarak belirtilirken, motivasyon faktörleri başarı, sorumluluk, tanınma, ilerleme vb. unsurlardan oluşan iş doyumunu ve motivasyonu sağlayan faktörler olarak ifade edilmiştir (Herzberg, Mausner and Snyderman, 1959).

#### **2.8.1.3 ERG kuramı**

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini revize eden, Alderfer, var olma (existence), ilişki kurma (relatedness), gelişme (growth) olarak nitelendirdiği ERG kuramını ileri sürmüştür. Maslow'un teorisinin aksine ihtiyaçlar hiyerarşik olarak yani dikey olarak değil, yatay olarak karşılanabilmektedir. Bu durum da bireyin kişisel ve çevresel özellikleri ile ilişkilidir. Maslow ve Alderfer'in teorileri arasındaki bu çalışmayı yakından ilgilendiren fark ise iş doyumuna dair getirdikleri yaklaşım farklılıklarıdır. Maslow, ihtiyaçların hiyerarşik olarak karşılanması sonucunda doyum-ilerleme yaklaşımını benimsemiştir. Diğer taraftan, Alderfer'in iş doyumuna dair yaklaşımında ise doyum-ilerleme yaklaşımına ek olarak, hüsrana-geri dönme yaklaşımı da yer almaktadır. Hüsrana-geri dönme yaklaşımı, ihtiyacın karşılanamadığı durumlarda bireyin, başka bir ihtiyaca önem verebildiği, ihtiyaçların belli bir düzen içinde olmadan, herhangi bir sıralama olmaksızın karşılanabildiğini ifade etmektedir. Bir diğer farklılık ise ERG kuramına göre ihtiyaçlar aynı anda karşılanabilmektedir (Samadov, 2006; Khan ve ark.2010; Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

#### **2.8.1.4 Üç gereksinim kuramı**

Başarılma ihtiyacı kuramı, McClelland tarafından kuramlaştırılmıştır. Temelinde, iş hayatına etkisi olacağını bulduğu, başarılma gereksinimi, güç gereksinimi ve ilişki kurma gereksinimi olarak sınıflandırdığı üç kavram yer almaktadır. McClelland, bu üç kavramın her bir kişi için farklılaştığı, her bireyin farklı bir veya birden fazla gereksinime yönelerek, o gereksinimini karşıladığı veya karşılamaya çalıştığı bir iş

ortamını tasvir etmiştir. Bu tasvirin içindeki çalışan ise gereksinimlerini karşıladığı oranda iş doyumunu elde edecektir (Pardee, 1990).

## **2.8.2 Performans üzerinden iş doyumunu ile ilişkilendirilen kuramlar**

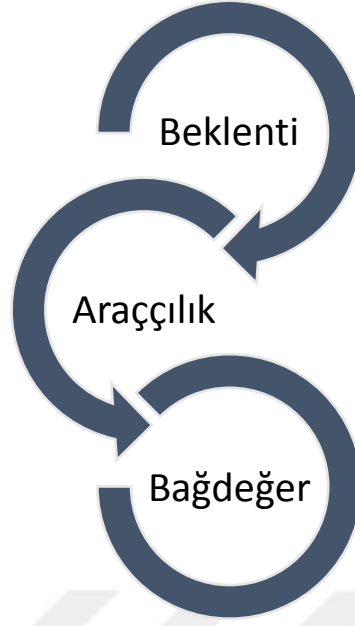
Bu bölümde açıklanacak olan, performans üzerinden iş doyumunu ile ilişkilendirilen kuramlar sunulacaktır.

### **2.8.2.1 Eşitlik teorisi**

Bireyin iş ortamında harcadıkları çaba sonucunda elde ettiği ödülleri, benzer konumdaki diğer çalışanlara verilen ödüllerle kıyaslaması sonucunda algıladıkları eşitlik veya eşitsizlik fikri doğrultusunda Adams tarafından tasarlanan teori, bireyin kendi algısı ile doğrudan etkilidir. Çalışan eşitsiz bir ortam olduğu algısına kapılırsa, ya daha çok çabalayarak eşitliği üst seviyede yakalamaya çalışacak ya da daha az çabalayarak eşitliği alt seviyede yakalamaya çalışacaktır (Adams, 1963).

### **2.8.2.2 Beklenti teorisi**

Beklenti teorisi üç ayaklı bir yapı şeklinde kurulmuştur. Bu üç ayaktan ilki olan beklenti (bekleyiş), bireyin yapacağı işe yönelik koyduğu fazladan gayretin daha yüksek bir performansa dönüşeceği ve en nihayetinde de istenen ödüle ulaşmada işe yarayacağını ifade etmektedir. İkinci ayak araççılık (araç olabilirlik), bireyin gösterdiği çaba sonrası ulaştığı ilk seviye başarımın, ikinci seviye başarıma yönelik bir beklenti oluşturmasıdır. Son ayak olan bağdeğer (çıktı) ise hem birinci seviye başarım hem de ikinci seviye başarıma ulaşılması ile bireyin kendine sağladığı toplam faydadır (Seker, 2014).



**Şekil 2.4:** Beklenti Teorisinin Üç Ayağı

### **2.8.2.3 Sonuç beklenti teorisi**

Vroom tarafından öne sürülen beklenti teorisi, Lawler ve Porter tarafından da ele alınmış ve bu teoride birtakım düzenlemeler, eklemeler, değişiklikler yapılarak sonuç beklentisi teorisi ortaya konmuştur. Lawler ve Porter'ın sonuç beklentisi teorisi, çalışanlara verilecek ödüllerde adaletli olunması gerektiğini, bu sayede çalışanların örgüte sunacakları karşısında hak ettiklerini alacakları algısı üzerinden iş doyumunu etkileyeceğini ve çalışana verilen role dair çatışmalar yaşanması durumunda eforda görülecek düşüşler neticesinde verimliliğin düşerek, ödül veya başarıya ulaşma sonrası elde edilecek iş doyumuna giden yolda bir engel oluşturabileceğinin altını çizmektedir (Samadov, 2006; Khan ve ark. 2010).

### **2.8.2.4 Amaç teorisi**

Locke tarafından tasarlanan Amaç Teorisi, bireysel (içsel) amaçlar ve kurumsal (dışsal) amaçlar iki farklı yöne sahiptir. Bireysel amaçlar ve kurumsal amaçların belirlenmesi ile bireyin bu amaçlara yönelik daha büyük bir çaba gösterecek oranda güdülenmesi (Locke, 1968) şeklinde açıklanabilecek amaç teorisine göre, ulaşılan bireysel veya kurumsal amaçlar neticesinde iş doyumunun oluşması gerçekleşecektir.

### **2.8.2.5 Tamamlama teorisi**

Çalışanların daha yüksek kazanımlara ulaşmasının iş doyumunu oluşturacağı, daha düşük kazanımlar sonucunda ise iş doyumsuzluğu yaşayacağı bu teorinin özeti olarak ifade edilebilir.

Ancak çalışanların ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması sonucunda iş doyumuna ulaşacağını belirten bu teori, her bir çalışanın farklı ihtiyaç ve isteği olması nedeniyle, anlaşılması, ölçülmesi çok zor bir bakış açısını yansıtmaktadır (Çakır, 2006; Çelik, 2011; Aydın, 2018).

### **2.8.2.6 Fark teorisi**

Fark teorisi, çalışanların algılarının beklentilerini karşılaması sonucunda çalışanların iş doyumuna ulaşacağı şeklinde özetlenebilir. Bu teoride, çalışanların işten ne bekledikleri, çalışanların beklentileri ve gerçekte ne aldıklarının üzerinden çalışanın iş doyumuna ulaşabileceği belirtilmiştir. Çalışan kişi beklentilerini yüksek tutarsa, elde ettiklerinden memnun olma potansiyeli azalacağı ve sonucunda da iş doyumsuzluğuna yol açabileceği için, beklenti düzeyi bu teori için büyük önem taşımaktadır (Çakır, 2006; Çelik, 2011; Aydın, 2018).

### **2.8.2.7 İş özellikleri teorisi**

Hackman ve Oldham (1975) tarafından tasarlanan bu teoride, öncelikle işin beş temel özelliği ifade edilmektedir. Bunlar; iş tanımı, işin önemi, beceri çeşitliliği, otonomi ve geribildirimdir. Bu beş temel özellik ise iş deneyimlerinin anlamlılığı, çıktılar için sorumluluk ve sonuçları bilme şeklinde çalışanın üç farklı psikolojik durum yaşamasını sağlayarak çalışanın iş doyumuna ulaşmasına yol açacaktır.

### **2.8.2.8 Pekiştirme teorisi**

Pekiştirme teorisi veya şartlandırma teorisi olarak nitelendirilen bu teori, çalışanın kendi davranışları sonucunda ulaştığı doyum veya doyumsuzluktan yola çıkarak, aynı davranışı sergileyecek veya sergilemeyecektir. Eğer davranış çalışana doyum sağlamışsa, davranışa yönelik bir pekiştirme yaşanacak, davranış tekrarlama eğilimi görülecektir. Tam tersi durumda ise davranıştan uzaklaşılacaktır (Skinner, 1938).

## 2.9 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu tanımı itibariyle öznel bir yapıya sahiptir. Öznellik çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireysel faktörlerin iş doyumunun sağlanmasında büyük bir öneme sahip olduğu ifade edilebilir. Ancak çalışılan ortamdaki değişkenlerin de sosyal bir varlık olan insanı etkileyebileceği düşünüldüğünde, iş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki başlıkta sunulabilir.

- Bireysel Faktörler
  - Kişilik
  - Değer yargıları
  - İnançlar
  - Beklentiler
  - Sosyo-kültürel çevre
  - Tecrübe
  - Yaş
  - Hizmet süresi
  - Cinsiyet
  - Eğitim düzeyi
  - Zeka
- Örgütsel Faktörler
  - İşin yapısı
  - İşin zorluk derecesi
  - Yapılan işin nasıl algılandığı
  - Ücret
  - Terfi imkanı
  - Statü
  - Ödüllendirme
  - Sosyal imkanlar
  - Örgütsel ortam
  - Çalışma koşulları (Sevimli ve İşcan, 2005)

Bu faktörler bir önceki bölümde bahsedilen iş doyumuna dair kuramlar ile birlikte ele alındığında, bireyi iş doyumuna ulaştıracak güdülerini, bireyin kişiliği, inançları, beklentileri, yaşı, cinsiyeti, ücreti, statüsü, terfi imkanları, çalışma koşulları kısaca

bireysel ve örgütsel faktörler belirlemekte ve bireyin güduları doğrultusunda, birey performansını arttırarak veya azaltarak iş doyumuna veya iş doyumsuzluğuna ulaşmaktadır. Bir başka önemli ayrıntı, özneliği ön planda olan iş doyumunun her bireyde farklı faktörler kapsamında, değişebileceğinin göz ardı edilmemesi gerektiğidir.

## **2.10 İş Doyumunun Sonuçları**

İş doyumuna ulaşan bireyler motivasyonları artmış bir şekilde geldikleri çalışma ortamında daha yüksek bir performans gösterme eğilimine gösterirler, bu da çalışanların verimliliğinin artması ile sonuçlanır (Aykaç, 2010). Bu durumda çalışanların morallerinde artış görülecek, çalışanların işyerine olan bağlılıkları artacak, çalışma ortamında birlik, beraberlik sağlanarak kurum içi çatışmaların minimize edilecektir (Sevimli ve İşcan, 2005). Tam tersi bir durumda, yani çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamaları sonucunda ise motivasyonu, morali düşük, performansı düşük, dolayısıyla örgütün verimi ve etkililiği düşük hale gelecektir. Buna ek olarak, personel devir hızı artacak, kurumun itibarı azalarak pazardaki değeri ve yerinin sorgulanması gibi sonuçlar ortaya çıkacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005; Aykaç, 2010).

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

Bu tez çalışması, nicel (Quantitative Researchs) araştırma yönteminin (deseni) ilişkisel tarama araştırma modeline göre yapılacaktır.

Bu tez çalışmasında, UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş doyum düzeyleri aralarındaki ilişkinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, birbirini etkileyecek durumlar arasındaki ilişkiler, çeşitli değişkenler çerçevesinde incelenecektir ve bunun için ilişkisel tarama modeli kullanılacaktır. İlişkisel tarama modellerinde, birden fazla değişkenin arasındaki ilişkinin incelemesi yapılmaktadır (Karasar, 2013).

#### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini, UGETAM A.Ş. bünyesinden çalışan 132'si erkek (%97.8), 3'ü kadın (%2.2); 50'si 27 yaş altında (%37), 48'i 28-36 yaş arasında (%35.6), 29'u 37-45 yaş arasında (%21.5), 8'i 46 yaş ve üzerinde olan (%5.9); 27'si 1 yıldan kıdeme sahip (%20), 47'si 1 ile 4 yıl arasında kıdeme sahip (%34.8), 61'i 4 yıldan fazla kıdeme sahip olan (%45.2); 76'sı evli (%56.3), 59'u bekar olan (%43.7); 7'si ilkokul (%5.2), 30'u ortaokul (%22.2), 62'si lise (%45.9), 36'sı üniversite mezunu (%26.7) olan toplam 135 gönüllü katılımcıdan oluşmaktadır.

**Çizelge 3.1: Örneklem Dair Demografik Göstergeler**

		N	%
<b>Cinsiyet</b>	<b>Erkek</b>	132	97.8
	<b>Kadın</b>	3	2.2
<b>Yaş</b>	<b>27 ve altı</b>	50	37.0
	<b>28-36 arası</b>	48	35.6
	<b>37-45 arası</b>	29	21.5
	<b>46 ve üstü</b>	8	5.9

**Çizelge 3.1:** (Devamı) Örnekleme Dair Demografik Göstergeler

	N	%	
<b>Hizmet Süresi</b>	<b>1 yıldan az</b>	27	20.0
	<b>1-4 yıl arası</b>	47	34.8
	<b>4 yıl ve üstü</b>	61	45.2
<b>Medeni Durum</b>	<b>Evli</b>	76	56.3
	<b>Bekar</b>	59	43.7
<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>İlkokul</b>	7	5.2
	<b>Ortaokul</b>	30	22.2
	<b>Lise</b>	62	45.9
	<b>Üniversite</b>	36	26.7

### 3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacı doğrultusunda üç ölçme aracı kullanılacaktır. Bunlar kişisel bilgiler formu, örgütsel bağlılık ölçeği ve iş doyumu ölçeğidir. Bu üç ölçme aracına dair bilgiler aşağıda sunulmuştur.

#### 3.3.1 Kişisel bilgi formu

Kişisel bilgilerin bulunduğu bu formda toplam beş değişken ele alınmıştır. Bu değişkenler, cinsiyet, yaş, hizmet süresi, medeni durum ve eğitim düzeyidir. Kişisel bilgi formunda yer alan sorular ile ankete katılacak UGETAM A.Ş. çalışanlarının cinsiyetleri, yaşları, hizmet süreleri, medeni durumları ve eğitim düzeyleri hakkında verilerinin toplanması ve bu verilerin demografik değişkenlere dair yapılacak analizlerde kullanılması tasarlanmıştır.

#### 3.3.2 Örgütsel bağlılık ölçeği

Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin ulusal bilimsel yayınlar içerisindeki bazı çalışmalarda (Wasti, 2000; Dağdemir, 2008; Başol ve Yalçın, 2009; Ersözlü, 2012; Kurtulmuş, 2014) geçerlilik ve güvenilirliği test edilerek kullanılmıştır. Bu ölçek "Duygusal Bağlılık", "Devamlılık Bağlılığı" ve "Normatif Bağlılık" olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Her boyutta 6 madde bulunan ölçeğin toplam 18 maddesinin alt boyutlara göre dağılımı; 1, 3, 5, 7, 8 ve 11. maddeler duygusal bağlılık, 2, 4, 6, 13, 15 ve 16. maddeler devamlılık bağlılığı, 9, 10, 12, 14, 17 ve 18. maddeler normatif bağlılık şeklindedir. Olumsuz anlam içeren

maddeler 3., 4., 5. ve 13. maddeler olup, bu maddeler tersten kodlanmıştır. Bu ölçekte 5’li likert ölçek kullanılmaktadır.

### **3.3.3 İş doyumu ölçeği**

Araştırmada iş doyumunu ölçmek için, Spector (1985) tarafından geliştirilen ve Yelboğa (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan İş Doyumu Ölçeği-Job Satisfaction Survey (JSS) ile ölçülmüştür. Ölçek; “Ücret”, “Yükselme olanakları”, “Denetim” (ilk amirle olan ilişkilerden sağlanan doyum), “Sosyal haklar”, “Performansa Dayalı Ödüllendirme”, “İşin yapılma şekli” (kural ve prosedürlerle ilgili doyum), “Çalışma arkadaşları”, “İşin yapısı” ve “İletişim” olmak üzere dokuz alt boyuttan oluşmakta ve her boyut dört madde içermekte, toplamda 36 maddeden oluşmaktadır. “Yaptığım iş karşılığı adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.” ve “İşimde yükselme şansım çok düşüktür.” gibi maddelerden oluşan JSS ölçeğinde her madde “1-Hiç katılmıyorum”dan “6-Tamamen katılıyorum” arasında derecelendirilmiştir. Maddeler çift yönlü yazıldığı için yarısı ters puanlanmaktadır. JSS-İş Doyum Ölçeği’nin Cronbach alfa katsayısıyla belirlenen iç tutarlılık güvenilirliği 0,78’dir. Ücret, Yükselme olanakları, Denetim (ilk amirle olan ilişkilerden sağlanan doyum), Sosyal haklar, Performansa Dayalı Ödüllendirme, İşin yapılma şekli (kural ve prosedürlerle ilgili doyum), Çalışma arkadaşları, İşin yapısı ve İletişim boyutlarının iç tutarlılık katsayıları sırasıyla 0,63; 0,69; 0,74; 0,65; 0,71; 0,76; 0,77; 0,82 ve 0,88’dir. İş doyumunu ölçeğinin, yapı geçerliği, daha önceki yapı geçerliği çalışmalarında (Yelboğa, 2009) elde edilen yapı ile tutarlıdır. Ölçeğin, bu araştırma için iç tutarlık katsayısı olan cronbach alfa değeri ise 0,82 bulunmuştur.

### **3.4 Veri Analizi**

Araştırmada kullanılan ölçekler likert tipi ölçeklerdir. İstatistik analizler bu durum göz önüne alınarak yapılmıştır. Verilerin toplanması sonrası, veriler SPSS 25.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Verilerin ters kodlanması, faktörlerin kodlanması hususlarında gereken özen gösterilmiştir. Bu işlemler sonrası, demografik değişkenlere yönelik frekans analizi ve verilerin normal dağılıp, dağılmadığını belirleyen Kolmogorov-Smirnov normallik testi yapılmıştır. Normallik testi sonuçları Çizelge 3.2’de sunulmuştur.

**Çizelge 3.2: Normallik Testi**

	Kolmogorov-Smirnov Testi		
	İstatistik Değeri	sd	p
<b>İş Doyum Ölçeği</b>	.108	135	.001
<b>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b>	.087	135	.014

Örgütsel bağlılık ölçeği ve iş doyumunu ölçeğine yönelik normallik testi sonuçlarına göre, her iki ölçeğe dair sonuçların da normal dağılış göstermediği, bu nedenle araştırmanın veri analizlerinde parametrik olmayan testlerin kullanılması gerektiği saptanmıştır.

Literatürden yola çıkarak, örgütsel bağlılığa dair ortalama değerleri düşük, ılımlı ve yüksek olarak değerlendirilecektir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde 5'li likert kullanıldığı için, her değerlendirme aralığına  $4/3=1.33$  değerinde bir oran atanacaktır. Dağılımı ise şu şekilde olacaktır.

- Düşük Örgütsel Bağlılık : 1.00-2.32
- İlimli Örgütsel Bağlılık : 2.33-3.66
- Yüksek Örgütsel Bağlılık : 3.67-5.00

İş doyumunu ölçeğine dair toplam puan hesabı üzerinden değerlendirmeler yapılmaktadır. İş doyumunu kavramı literatürde, iş doyumunu olanlar ve iş doyumsuzluğu olanlar olarak nitelendirildikleri için, iş doyumuna dair puanlar değerlendirilirken, bu yaklaşım temel alınacaktır. İş doyumunu ölçeği 6'lı likert kullanıldığı için, iş doyumuna dair değerlendirmeler  $5/2=2.50$  değerinde bir oranla yapılacaktır. Dağılım şu şekilde olacaktır.

- İş doyumunu olanlar : 36.00-125.99
- İş doyumsuzluğu olanlar : 126.00-216.00

Demografik değişkenler arasında iki kategorili olanlar değişken olan medeni durum, değişkenine yönelik Mann-Whitney U testi, ikiden fazla kategorisi olan değişkenler yaş, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi için Kruskal-Wallis H testi yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumunu ve alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek amacıyla yapılacak korelasyon analizi için parametrik olmayan testler arasından Spearman korelasyon testi kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ile iş doyumunu

arasındaki ilişkide, değişkenlerin birbirini ne oranda etkilediğini bulmak amacıyla yapılacak regresyon analizi için çok değişkenli regresyon metotlarından Enter metodu kullanılmıştır (Alpar, 2016).

**Çizelge 3.3:** Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Dair Güvenilirlik Değerleri

	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Cronbach Alfa (<math>\alpha</math>)</b>
<b>İş Doyumu Ölçeği</b>	36	.891
<b>Ücret</b>	4	.728
<b>Yükselme Olanakları</b>	4	.539
<b>Denetim</b>	4	.796
<b>Sosyal Haklar</b>	4	.591
<b>Performansa Dayalı Ödüllendirme</b>	4	.600
<b>İşin Yapılma Şekli</b>	4	.435
<b>Çalışma Arkadaşları</b>	4	.477
<b>İşin Yapısı</b>	4	.675
<b>İletişim</b>	4	.622
<b>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b>	18	.804
<b>Duyusal Bağlılık</b>	6	.561
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	6	.605
<b>Normatif Bağlılık</b>	6	.654

Tez çalışmasında kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği ve iş doyumu ölçeğine dair güvenilirlik testi değerleri incelendiğinde, örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı .891 ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayısı sırasıyla .728, .539, .796, .591, .600, .435, .477, .675, .622; iş doyumu ölçeğin güvenilirlik katsayısı .804 ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayısı sırasıyla .561, .605, .654 olarak bulunmuştur.

## 4. BULGULAR

### 4.1 Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Çizelge 4.1: Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Bulgular

	N	Min	Max	$\bar{x}$	S
Örgütsel Bağlılık	135	1.72	4.78	3.31	.55
Duygusal Bağlılık	135	2.00	4.83	3.45	.63
Devamlılık Bağlılığı	135	1.67	5.00	3.28	.67
Normatif Bağlılık	135	1.00	5.00	3.19	.72

Çizelge 4.1'e göre, örnekleme dair örgütsel bağlılık değerinin aritmetik ortalaması  $3.31 \pm 0.55$  olarak bulunmuştur. Dolayısıyla çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ılımlı olarak bulunmuştur. Alt boyutların aritmetik ortalamaları sırasıyla duygusal bağlılık alt boyutu  $3.45 \pm 0.63$ , devamlılık bağlılığı alt boyutu  $3.28 \pm 0.67$  ve normatif bağlılık alt boyutu  $3.19 \pm 0.72$  olarak bulunmuştur.

### 4.2 Çalışanların Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değişimine Dair Bulgular

Çizelge 4.2: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Mann Whitney-U Testi

	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Sıra Top.	Mann-Whitney U	P
Örgütsel Bağlılık	Evli	76	3.42	75.41	5731.00	1679.000	.012
	Bekar	59	3.16	58.46	3449.00		
	Toplam	135	3.31				
Duygusal Bağlılık	Evli	76	3.53	72.05	5476.00	1934.000	.170
	Bekar	59	3.35	62.78	3704.00		
	Toplam	135	3.45				
Devamlılık Bağlılığı	Evli	76	3.41	75.31	5723.50	1686.500	.013
	Bekar	59	3.12	58.58	3456.50		
	Toplam	135	3.28				
Normatif Bağlılığı	Evli	76	3.31	72.68	5524.00	1886.000	.112
	Bekar	59	3.02	61.97	3656.00		
	Toplam	135	3.19				

Çizelge 4.2'ye göre, medeni durum değişkeni özelinde örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaştığı bulunmuş, farklılığın evli çalışanlar lehine olduğu saptanmıştır ( $p = .012 < .05$ ).

Duygusal bağlılık ( $p = .170 > .05$ ) ve normatif bağlılık ( $p = .112 > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Devamlılık bağlılığı ( $p = .013 < .05$ ) alt boyutunda ise evli çalışanlar lehine anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir.

**Çizelge 4.3:** Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Yaş	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	p	Fark
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	a. 27<	50	3.10	54.88	9.424	.024	a-c*
	b. 28-	48	3.40	73.47			
	c. 37-45	29	3.46	77.52			
	d. 46>	8	3.46	82.69			
	<b>Toplam</b>	135	3.31				
<b>Duygusal Bağlılık</b>	27<	50	3.28	59.02	4.296	.231	
	28-36	48	3.56	72.91			
	37-45	29	3.54	74.64			
	46>	8	3.54	70.63			
	<b>Toplam</b>	135	3.45				
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	a. 27<	50	3.05	53.89	11.556	.009	
	b. 28-	48	3.38	73.35			
	c. 37-45	29	3.44	77.69			
	d. 46>	8	3.62	88.94			
	<b>Toplam</b>	135	3.28				
<b>Normatif Bağlılığı</b>	27<	50	2.98	60.22	3.510	.319	
	28-36	48	3.26	70.44			
	37-45	29	3.40	75.52			
	46>	8	3.29	74.75			
	<b>Toplam</b>	135	3.19				

\* $p = 0,025 < 0,05$

Çizelge 4.3'e göre, yaş değişkeni bağlamında örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaştığı bulunmuştur ( $p = .024 < .05$ ). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane post-hoc testi sonucunda, 27 yaş altı çalışanların örgütsel bağlılığı ile 37-45 yaş arası çalışanların örgütsel bağlılığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu ( $p = 0.025 < 0.05$ ), diğer gruplar

arasındaki ise anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortalama değerlere göre, farklılığın 37-45 yaş arasındaki çalışanlar lehine olduğu görülmüştür.

Duygusal bağlılık ( $p = .231 > .05$ ) ve normatif bağlılık ( $p = .319 > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Devamlılık bağlılığı ( $p = .009 < .05$ ) alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane post-hoc testi sonucunda, gruplar arasındaki anlamlı farklılığın ikili karşılaştırmalar bağlamında oluşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Çizelge 4.4:** Katılımcıların Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Hizmet Süresi (Yıl)	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	p	Fark
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	a. 1<	27	3.05	53.50	6.192	.045	a-c*
	b. 1-4	47	3.30	66.30			
	c. 4≥	61	3.42	75.73			
	<b>Toplam</b>	135	3.31				
<b>Duygusal Bağlılık</b>	1<	27	3.36	64.06	1.579	.454	
	1-4	47	3.40	64.24			
	4≥	61	3.53	72.64			
	<b>Toplam</b>	135	3.45				
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	a. 1<	27	3.00	51.35	6.227	.044	
	b. 1-4	47	3.33	71.02			
	c. 4≥	61	3.37	73.04			
	<b>Toplam</b>	135	3.28				
<b>Normatif Bağlılık</b>	a. 1<	27	2.80	50.63	9.680	.008	a-c**
	b. 1-4	47	3.17	66.30			
	c. 4≥	61	3.37	75.73			
	<b>Toplam</b>	135	3.19				

\*  $p = 0.041 < 0.05$

\*\*  $p = 0.008 < 0.05$

Çizelge 4.4'e göre, hizmet süresi değişkeni özelinde örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaştığı bulunmuştur ( $p = .045 < .05$ ). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane post-hoc testi sonucunda, 1 yıldan az süredir çalışanların örgütsel bağlılığı ile 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışanların örgütsel bağlılığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu ( $p = 0.041 < 0.05$ ), diğer gruplar arasındaki ise anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ortalama değerlere göre, farklılığın 4 yıl ve üzerinde çalışanlar lehine olduğu görülmüştür.

Duygusal bağlılık ( $p = .454 > .05$ ) alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Devamlılık bağlılığı ( $p = .044 < .05$ ) ve normatif bağlılık ( $p = .008 < .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Devamlılık bağlılığı alt boyutunda, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane post-hoc testi sonucunda, gruplar arasındaki anlamlı farklılığın ikili karşılaştırmalar bağlamında oluşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Normatif bağlılık alt boyutunda, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane post-hoc testi sonucunda, 1 yıldan az süredir çalışanların örgütsel bağlılığı ile 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışanların örgütsel bağlılığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu ( $p = 0.008 < 0.05$ ), diğer gruplar arasındaki ise anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortalama değerlere göre, farklılığın 4 yıl ve üzerinde çalışanlar lehine olduğu görülmüştür.

**Çizelge 4.5:** Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Eğitim Düzeyi	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	P
Örgütsel Bağlılık	İlkokul	7	3.38	76.36	5.200	.158
	Ortaokul	30	3.39	73.17		
	Lise	62	3.19	59.77		
	Üniversite	36	3.41	76.25		
	Toplam	135	3.31			
Duygusal Bağlılık	İlkokul	7	3.40	65.36	1.785	.618
	Ortaokul	30	3.56	75.00		
	Lise	62	3.38	63.85		
	Üniversite	36	3.49	69.83		
	Toplam	135	3.45			
Devamlılık Bağlılığı	İlkokul	7	3.52	84.57	5.095	.165
	Ortaokul	30	3.33	68.82		
	Lise	62	3.16	60.81		
	Üniversite	36	3.40	76.49		
	Toplam	135	3.28			
Normatif Bağlılığı	İlkokul	7	3.23	70.50	3.447	.328
	Ortaokul	30	3.28	70.93		
	Lise	62	3.04	61.59		
	Üniversite	36	3.34	76.11		
	Toplam	135	3.19			

Çizelge 4.5'e görüldüğü üzere, eğitim düzeyi değişkeni özelinde örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p = .158 > .05$ ).

Duygusal bağlılık ( $p = .618 > .05$ ), devamlılık bağlılığı ( $p = .165 > .05$ ) ve normatif bağlılık ( $p = .328 > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

### 4.3 Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Bulgular

**Çizelge 4.6:** Katılımcıların İş Doyumu Düzeylerine Dair Bulgular

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>
<b>İş Doyumu</b>	135	76	179	120.17	20.99
<b>Ücret</b>	135	4	24	13.47	4.55
<b>Yükselme Olanakları</b>	135	4	22	13.18	4.08
<b>Denetim</b>	135	4	24	15.69	4.75
<b>Sosyal Haklar</b>	135	5	24	15.11	4.10
<b>Performansa Dayalı Ödüllendirme</b>	135	4	24	13.62	4.11
<b>İşin Yapılma Şekli</b>	135	6	24	14.66	3.51
<b>Çalışma Arkadaşları</b>	135	9	24	16.76	3.55
<b>İşin Yapısı</b>	135	8	24	17.99	3.84
<b>İletişim</b>	135	6	24	15.34	3.96

Çizelge 4.6'ya göre, örnekleme dair iş doyumu değerinin aritmetik ortalaması  $120.17 \pm 20.99$  olarak bulunmuştur. Bu durumda bu kurumda çalışan kişilerin iş doyumсуuzluğu yaşadıkları belirlenmiştir. Alt boyutların aritmetik ortalamaları sırasıyla ücret alt boyutu  $13.47 \pm 4.55$ , yükselme olanakları alt boyutu  $13.18 \pm 4.08$ , denetim alt boyutu  $15.69 \pm 4.75$ , sosyal haklar alt boyutu  $15.11 \pm 4.10$ , performansa dayalı ödüllendirme alt boyutu  $13.62 \pm 4.11$ , işin yapılma şekli alt boyutu  $14.66 \pm 3.51$ , çalışma arkadaşları alt boyutu  $16.76 \pm 3.55$ , işin yapısı alt boyutu  $17.99 \pm 3.84$  ve iletişim alt boyutu  $15.34 \pm 3.96$  olarak bulunmuştur.

#### 4.4 Çalışanların Demografik Değişkenlere Göre İş Doyumu Düzeylerinin Değişimine Dair Bulgular

**Çizelge 4.7:** Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre İş Doyumu Düzeylerine Dair Mann Whitney-U Testi

	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Sıra Top.	Mann-Whitney U	p
İş Doyumu	Evli	76	120.61	68.68	5220.00	2190.000	.818
	Bekar	59	119.61	67.12	3960.00		
	<b>Toplam</b>	135	120.17				
Ücret	Evli	76	13.80	71.06	5400.50	2009.500	.301
	Bekar	59	13.05	64.06	3779.50		
	<b>Toplam</b>	135	13.47				
Yükselme Olanakları	Evli	76	13.17	67.79	5152.00	2226.000	.943
	Bekar	59	13.20	68.27	4028.00		
	<b>Toplam</b>	135	13.18				
Denetim	Evli	76	15.52	66.39	5045.50	2119.500	.586
	Bekar	59	15.91	70.08	4134.50		
	<b>Toplam</b>	135	15.69				
Sosyal Haklar	Evli	76	15.43	70.14	5331.00	2079.000	.468
	Bekar	59	14.71	65.24	3849.00		
	<b>Toplam</b>	135	15.11				
Performansa Dayalı Ödüllendirme	Evli	76	13.43	66.30	5038.50	2112.500	.564
	Bekar	59	13.88	70.19	4141.50		
	<b>Toplam</b>	135	13.62				
İşin Yapılma Şekli	Evli	76	14.26	63.80	4849.00	1923.000	.155
	Bekar	59	15.18	73.41	4331.00		
	<b>Toplam</b>	135	14.66				
Çalışma Arkadaşları	Evli	76	16.82	68.63	5215.50	2194.500	.832
	Bekar	59	16.67	67.19	3964.50		
	<b>Toplam</b>	135	16.76				
İşin Yapısı	Evli	76	18.68	75.03	5702.50	1707.500	.017
	Bekar	59	17.10	58.94	3477.50		
	<b>Toplam</b>	135	17.99				
İletişim	Evli	76	15.00	64.64	4913.00	1987.000	.257
	Bekar	59	15.79	72.32	4267.00		
	<b>Toplam</b>	135	15.34				

Çizelge 4.7'ye görüldüğü üzere, medeni durum değişkeni özelinde iş doyumunun istatistiksel açıdan farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p = .818 > .05$ ). Aritmetik

ortalamalara bakıldığında ise evli çalışanların ( $\bar{x} = 120.61$ ) bekar çalışanlara ( $\bar{x} = 119.61$ ) kıyasla iş doyumunu düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenilebilir.

Alt boyutlar incelendiğinde, ücret ( $p = .301 > .05$ ), yükselme olanakları ( $p = .943 > .05$ ), denetim ( $p = .586 > .05$ ), sosyal haklar ( $p = .468 > .05$ ), performansa dayalı ödüllendirme ( $p = .564 > .05$ ), işin yapılma süreci ( $p = .155 > .05$ ), çalışma arkadaşları ( $p = .832 > .05$ ), iletişim ( $p = .257 > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı, sadece işin yapısı ( $p = .017 < .05$ ) alt boyutunda anlamlı farklılık sonucunun ortaya çıktığı görülmüştür.

İşin yapısı alt boyutunda bulunan istatistiksel farklılığın ise evli çalışanlar lehine olduğu, yani evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla işin yapısı alt boyutunda daha yüksek doyum elde ettikleri bulunmuştur.

**Çizelge 4.8:** Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre İş Doyumu Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Yaş	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	p
<b>İş Doyumu</b>	27<	50	117.54	64.72	2.026	.567
	28-36	48	119.62	65.50		
	37-45	29	124.89	76.45		
	46>	8	122.87	72.88		
	<b>Toplam</b>	135	120.17			
<b>Ücret</b>	27<	50	12.46	59.42	4.664	.198
	28-36	48	13.95	72.18		
	37-45	29	14.58	77.12		
	46>	8	12.87	63.50		
	<b>Toplam</b>	135	13.47			
<b>Yükselme Olanakları</b>	27<	50	12.96	66.49	5.053	.168
	28-36	48	12.58	61.76		
	37-45	29	13.89	74.38		
	46>	8	15.62	91.75		
	<b>Toplam</b>	135	13.18			
<b>Denetim</b>	27<	50	15.82	68.63	.038	.998
	28-36	48	15.58	67.99		
	37-45	29	15.65	67.47		
	46>	8	15.75	66.06		
	<b>Toplam</b>	135	15.69			

**Çizelge 4.8:** (Devamı) Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre İş Doyumu Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Yaş	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	p
<b>Sosyal Haklar</b>	27<	50	14.22	60.44	3.956	.266
	28-36	48	15.95	75.65		
	37-45	29	15.37	69.90		
	46>	8	14.75	62.50		
	<b>Toplam</b>	135	15.11			
<b>Performansa Dayalı Ödüllendirme</b>	27<	50	13.60	67.51	5.697	.127
	28-36	48	12.85	60.11		
	37-45	29	14.48	75.81		
	46>	8	15.37	90.06		
	<b>Toplam</b>	135	13.62			
<b>İşin Yapılma Şekli</b>	27<	50	15.00	71.85	3.090	.378
	28-36	48	14.04	60.11		
	37-45	29	15.13	73.45		
	46>	8	14.62	71.50		
	<b>Toplam</b>	135	14.66			
<b>Çalışma Arkadaşları</b>	27<	50	16.56	66.18	.267	.966
	28-36	48	16.91	69.73		
	37-45	29	16.79	67.38		
	46>	8	17.00	71.25		
	<b>Toplam</b>	135	16.76			
<b>İşin Yapısı</b>	27<	50	17.14	59.88	3.993	.262
	28-36	48	18.31	71.06		
	37-45	29	18.89	76.91		
	46>	8	18.12	68.06		
	<b>Toplam</b>	135	17.99			
<b>İletişim</b>	27<	50	15.60	71.21	1.202	.752
	28-36	48	15.00	64.28		
	37-45	29	15.72	70.67		
	46>	8	14.50	60.56		
	<b>Toplam</b>	135	15.34			

Çizelge 4.8’de görüldüğü üzere, örneklemimizde yaş değişkeni özelinde iş doyumunun istatistiksel açıdan farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p = .567 > .05$ ). Ek olarak, ücret ( $p = .198 > .05$ ), yükselme olanakları ( $p = .168 > .05$ ), denetim ( $p = .998 > .05$ ), sosyal haklar ( $p = .266 > .05$ ), performansa dayalı ödüllendirme ( $p = .127 > .05$ ), işin yapılma süreci ( $p = .378 > .05$ ), çalışma arkadaşları ( $p = .966 > .05$ ),

işin yapısı ( $p = .262 > .05$ ) ve iletişim ( $p = .752 > .05$ ) alt boyutlarının hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır.

**Çizelge 4.9:** Katılımcıların Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Hizmet Süresi (Yıl)	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	P
İş Doyumu	1<	27	121.44	72.20	.420	.811
	1-4	47	121.70	67.69		
	4≥	61	118.44	66.38		
	<b>Toplam</b>	135	120.17			
Ücret	1<	27	12.59	61.02	1.107	.575
	1-4	47	13.91	70.43		
	4≥	61	13.52	69.22		
	<b>Toplam</b>	135	13.47			
Yükselme Olanakları	1<	27	13.59	72.85	1.158	.560
	1-4	47	13.57	70.19		
	4≥	61	12.70	64.16		
	<b>Toplam</b>	135	13.18			
Denetim	1<	27	16.14	71.59	.635	.728
	1-4	47	15.36	64.57		
	4≥	61	15.75	69.05		
	<b>Toplam</b>	135	15.69			
Sosyal Haklar	1<	27	14.33	62.89	.705	.703
	1-4	47	15.14	67.77		
	4≥	61	15.44	70.44		
	<b>Toplam</b>	135	15.11			
Performansa Dayalı Ödüllendirme	1<	27	14.03	74.06	1.601	.449
	1-4	47	14.12	70.28		
	4≥	61	13.06	63.57		
	<b>Toplam</b>	135	13.62			
İşin Yapılma Şekli	1<	27	15.14	73.17	.641	.726
	1-4	47	14.63	67.63		
	4≥	61	14.47	66.00		
	<b>Toplam</b>	135	14.66			
Çalışma Arkadaşları	1<	27	17.88	80.67	3.841	.147
	1-4	47	16.74	67.07		
	4≥	61	16.27	63.11		
	<b>Toplam</b>	135	16.76			

**Çizelge 4.9:** (Devamı) Katılımcıların Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Hizmet Süresi (Yıl)	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	P
İşin Yapısı	1<	27	18.29	70.07	.126	.939
	1-4	47	18.00	68.22		
	4≥	61	17.85	66.91		
	<b>Toplam</b>	135	17.99			
İletişim	1<	27	15.55	71.35	.452	.798
	1-4	47	15.55	69.09		
	4≥	61	15.09	65.68		
	<b>Toplam</b>	135	15.34			

Çizelge 4.9'a görüldüğü üzere, iş doyumunun hizmet süresi değişkeni bağlamında istatistiksel açıdan farklılaşmadığı ( $p = .811 > .05$ ), alt boyutlardan, ücret ( $p = .575 > .05$ ), yükselme olanakları ( $p = .560 > .05$ ), denetim ( $p = .728 > .05$ ), sosyal haklar ( $p = .703 > .05$ ), performansa dayalı ödüllendirme ( $p = .449 > .05$ ), işin yapılma süreci ( $p = .726 > .05$ ), çalışma arkadaşları ( $p = .147 > .05$ ), işin yapısı ( $p = .939 > .05$ ) ve iletişim ( $p = .798 > .05$ ) alt boyutlarının tamamında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur.

**Çizelge 4.10:** Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	Eğitim Düzeyi	N	$\bar{x}$	Sıra Ort.	Kruskal-Wallis H	P
İş Doyumu	İlkokul	7	118.42	67.50	.800	.850
	Ortaokul	30	123.56	73.47		
	Lise	62	119.58	66.97		
	Üniversite	36	118.72	65.32		
	<b>Toplam</b>	135	120.17			
Ücret	İlkokul	7	13.57	68.79	5.275	.153
	Ortaokul	30	13.06	63.60		
	Lise	62	12.80	62.73		
	Üniversite	36	14.94	80.60		
	<b>Toplam</b>	135	13.47			
Yükselme Olanakları	İlkokul	7	13.85	73.36	5.065	.167
	Ortaokul	30	14.46	80.53		
	Lise	62	13.06	66.26		
	Üniversite	36	12.19	59.51		
	<b>Toplam</b>	135	13.18			

**Çizelge 4.10:** (Devamı) Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Kruskal Wallis-H Testi

	<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>Sıra Ort.</b>	<b>Kruskal-Wallis H</b>	<b>P</b>
<b>Denetim</b>	<b>İlkokul</b>	7	13.00	40.21	4.494	.213
	<b>Ortaokul</b>	30	15.43	64.18		
	<b>Lise</b>	62	16.03	71.56		
	<b>Üniversite</b>	36	15.86	70.46		
	<b>Toplam</b>	135	15.69			
<b>Sosyal Haklar</b>	<b>İlkokul</b>	7	14.85	65.00	2.347	.503
	<b>Ortaokul</b>	30	14.56	63.15		
	<b>Lise</b>	62	14.91	65.84		
	<b>Üniversite</b>	36	15.97	76.35		
	<b>Toplam</b>	135	15.11			
<b>Performansa Dayalı Ödüllendirme</b>	<b>İlkokul</b>	7	15.57	91.71	4.036	.258
	<b>Ortaokul</b>	30	14.26	72.97		
	<b>Lise</b>	62	13.38	66.41		
	<b>Üniversite</b>	36	13.13	61.99		
	<b>Toplam</b>	135	13.62			
<b>İşin Yapılma Şekli</b>	<b>İlkokul</b>	7	15.42	78.93	4.168	.244
	<b>Ortaokul</b>	30	14.43	66.00		
	<b>Lise</b>	62	15.14	73.47		
	<b>Üniversite</b>	36	13.88	58.13		
	<b>Toplam</b>	135	14.66			
<b>Çalışma Arkadaşları</b>	<b>İlkokul</b>	7	14.85	45.00	5.461	.141
	<b>Ortaokul</b>	30	17.80	77.12		
	<b>Lise</b>	62	16.88	70.27		
	<b>Üniversite</b>	36	16.05	60.97		
	<b>Toplam</b>	135	16.76			
<b>İşin Yapısı</b>	<b>İlkokul</b>	7	15.57	43.29	6.894	.075
	<b>Ortaokul</b>	30	19.20	78.87		
	<b>Lise</b>	62	18.20	70.20		
	<b>Üniversite</b>	36	17.08	59.96		
	<b>Toplam</b>	135	17.99			
<b>İletişim</b>	<b>İlkokul</b>	7	14.71	62.71	.575	.902
	<b>Ortaokul</b>	30	15.76	72.32		
	<b>Lise</b>	62	15.16	66.62		
	<b>Üniversite</b>	36	15.44	67.81		
	<b>Toplam</b>	135	15.34			

Çizelge 4.10'a göre, iş doyumunun eğitim düzeyi değişkeni özelinde istatistiksel açıdan farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p = .850 > .05$ ). Bununla birlikte, iş doyumunun alt boyutlarına göre de ücret ( $p = .153 > .05$ ), yükselme olanakları ( $p = .167 > .05$ ), denetim ( $p = .213 > .05$ ), sosyal haklar ( $p = .503 > .05$ ), performansa dayalı ödüllendirme ( $p = .258 > .05$ ), işin yapılma süreci ( $p = .244 > .05$ ), çalışma arkadaşları ( $p = .141 > .05$ ), işin yapısı ( $p = .075 > .05$ ) ve iletişim ( $p = .902 > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

#### 4.5 Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile İş Doyumu Düzeyleri Arasında İlişkiye Dair Bulgular

**Çizelge 4. 11 : Katılımcıların Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Üzere Yapılan Spearman Korelasyon Testine Dair Bulgular**

		Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Ücret	r	.270**	.402**	.270**	.410**
Yükselme	r	.235**	.114	.111	.232**
Denetim	r	.305**	.222**	.038	.254**
Sosyal Haklar	r	.128	.314**	.168	.251**
Performansa Dayalı Ödüllendirme	r	.295**	.221**	-.054	.240**
İşin Yapılma Şekli	r	.152	.155	.077	.178*
Çalışma Arkadaşları	r	.297**	.193*	.007	.206*
İşin Yapısı	r	.342**	.302**	.030	.288**
İletişim	r	.177*	.319**	.142	.242**
İş Doyumu	r	.347**	.392**	.133	.384**

\* $p < 0.05$

\*\* $p < 0.01$

İş doyumunu ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan Spearman korelasyon analizinin Çizelge 4.11'e sunulan sonuçlarına göre;

- Ücret alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Ücret ile örgütsel bağlılık ( $r = .410 > .30$ ) ve devamlılık bağlılığı ( $r = .402 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeyde, duygusal bağlılık ( $r = .270 < .30$ ) ve normatif bağlılık ( $r = .270 < .30$ ) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir.

- Yükselme olanakları alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Yükselme olanakları ile örgütsel bağlılık ( $r = .232 < .30$ ) ve duygusal bağlılık ( $r = .235 < .30$ ) arasındaki ilişkinin zayıf düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yükselme olanakları ile devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Denetim alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Denetim ile duygusal bağlılık ( $r = .305 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık ( $r = .254 < .30$ ) ve devamlılık bağlılığı ( $r = .222 < .30$ ) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. Denetim ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Sosyal haklar alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Sosyal haklar ile devamlılık bağlılığı ( $r = .314 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık ( $r = .251 < .30$ ) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. Sosyal haklar ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Performansa dayalı ödüllendirme alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Performansa dayalı ödüllendirme ile örgütsel bağlılık ( $r = .240 < .30$ ), duygusal bağlılık ( $r = .295 < .30$ ) ve devamlılık bağlılığı ( $r = .221 < .30$ ) arasındaki ilişki zayıf düzeydedir. Performansa dayalı ödüllendirme ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İşin yapılma şekli alt boyutunun, örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ve  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İşin yapılma şekli alt boyutu ile örgütsel bağlılık ( $r = .178 < .30$ ) arasındaki ilişki zayıf

düzyededir. İşin yapıma şekli alt boyutu ile duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.

- Çalışma arkadaşları alt boyutunun, örgütsel bağıllığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağıllık ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde; örgütsel bağıllık ve devamlılık bağıllığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Çalışma arkadaşları ile örgütsel bağıllık ( $r = .206 < .30$ ), devamlılık bağıllığı ( $r = .297 < .30$ ) ve duygusal bağıllık ( $r = .193 < .30$ ) arasındaki ilişki zayıf düzeydedir. Çalışma arkadaşları ile normatif bağıllık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İşin yapısı alt boyutunun, örgütsel bağıllık ve örgütsel bağıllığın alt boyutları olan duygusal bağıllık ve devamlılık bağıllığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İşin yapısı ile duygusal bağıllık ( $r = .342 > .30$ ) ve devamlılık bağıllığı ( $r = .302 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağıllık ( $r = .288 < .30$ ) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. İşin yapısı ile normatif bağıllık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İletişim alt boyutunun, örgütsel bağıllık ve örgütsel bağıllığın alt boyutlarında biri olan devamlılık bağıllığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde; duygusal bağıllık ile pozitif yönlü ve  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İletişim ile devamlılık bağıllığı ( $r = .319 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağıllık ( $r = .242 < .30$ ) ve duygusal bağıllık ( $r = .177 < .30$ ) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. İletişim ile normatif bağıllık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İş doyumunun, örgütsel bağıllık ve örgütsel bağıllığın alt boyutları olan duygusal bağıllık ve devamlılık bağıllığı ile pozitif yönlü ve  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İş doyumunu ile örgütsel bağıllık ( $r = .384 > .30$ ), duygusal bağıllık ( $r = .347 > .30$ ) ve devamlılık bağıllığı ( $r = .392 > .30$ ) arasındaki ilişki orta düzeydedir. İş

doyumunu ile normatif bağıllık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.

**Çizelge 4.12:** Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	<b>B</b>	<b>Sh</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>İkili r</b>	<b>Kısmi r</b>
<b>Sabit</b>	68.365	9.940		6.878	.000		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	6.043	3.203	.182	1.887	.061	.351	.163
<b>Devamlılık Bağlılığı</b>	12.259	3.122	.391	3.927	.000	.439	.325
<b>Normatif Bağlılık</b>	-2.935	2.758	-.101	-1.064	.289	.195	-.093
<b>R= .465</b>	<b>R<sup>2</sup>= .216</b>	<b>AdjR<sup>2</sup>= .198</b>	<b>F= 12.058</b>	<b>p= .000</b>			

Çizelge 4.12'ye görüldüğü üzere, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllığın iş doyumuna dair regresyon analizinde sonuçlar istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=12.058; p=.000<.05). Duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllığın, iş doyumunu %19.8 oranında açıkladığı, ancak sadece devamlılık bağıllığının (p=.000<.05) iş doyumuna katkısının anlamlı olduğu, diğer iki alt boyutun ise anlamlı katkısının olmadığı tespit edilmiştir.

**Çizelge 4. 13 :** İş Doyumu Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	<b>B</b>	<b>Sh</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>İkili r</b>	<b>Kısmi r</b>
<b>Sabit</b>	2.031	.289		7.037	.000		
<b>Ücret</b>	.042	.015	.340	2.824	.006	.386	.245
<b>Yükselme Olanakları</b>	.013	.013	.098	1.044	.299	.206	.093
<b>Denetim</b>	.002	.013	.014	.127	.899	.212	.011
<b>Sosyal Haklar</b>	.000	.016	.002	.016	.987	.287	.001
<b>Performansa Dayalı Ödüllendirme</b>	-.027	.016	-.201	-1.683	.095	.184	-.132
<b>İşin Yapılma Şekli</b>	-.003	.015	-.022	-.227	.821	.162	-.018
<b>Çalışma Arkadaşları</b>	.004	.015	.028	.287	.774	.235	.023
<b>İşin Yapısı</b>	.034	.014	.235	2.375	.019	.311	.187
<b>İletişim</b>	.016	.016	.114	1.008	.315	.284	.079
<b>R= .476</b>	<b>R<sup>2</sup>= .226</b>	<b>AdjR<sup>2</sup>= .171</b>	<b>F= 4.066</b>	<b>p= .000</b>			

Örgütsel bağlılığın iş doyumunun alt boyutları tarafından ne oranda açıklandığına dair yapılan regresyon analizinde sonuçları Çizelge 4.13'e yer almaktadır. Regresyon analizinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulunmuştur ( $F=4.066$ ;  $p=.000<.05$ ). İş doyumunun alt boyutlarının örgütsel bağlılığı %17.1 oranında açıkladığı saptanmıştır. Alt boyutlar arasında örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkıda bulunan bağımsız değişkenler ücret ve işin yapısı alt boyutlarıdır, diğer alt boyutlar için  $p>.05$  sonucuna ulaşılması nedeniyle, anlamlı bir açıklayıcı olmadığı saptanmıştır.



## 5. TARTIŞMA

Bu tez çalışmasının amacı, iş doyumunu ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkinin UGETAM A.Ş. özelinde incelenmesidir. Bu bağlamda toplanan verilere dair bulgular bir önceki bölümde sunulmuştur. Bu bölümde ise elde edilen bulguların literatür ile karşılaştırması ve yorumlaması yapılacaktır.

Taş (2012) ve Yıldız (2019) yaptıkları çalışmalarda, medeni durumun örgütsel bağlılığı istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştırdığını ve evli çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu bulmuştur. Sözü edilen çalışmalar, bu tez çalışması ile paralel bulgulara sahiptir. Diğer taraftan ise Berber (2016), Işık (2020), Korkut (2018), Sağlamdemirel (2006), Tokmak (2018), Topçu (2019), Yetim (2018) örgütsel bağlılığın medeni durum ile değişmediğini bulmuştur. UGETAM A.Ş. çalışanlarından oluşan örnekleme dair duygusal bağlılık alt boyutunda medeni durum değişkeni bağlamında, istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Bu çalışmaya benzer bir şekilde, Albayrak (2020), Doğanay (2019), Korkmaz (2017), Işık (2020), Saylan (2019), Topçu (2019) duygusal bağlılığın medeni durum ile değişmediğini bulmuştur. Can (2016) tarafından yapılan çalışmada, bekar çalışanların evli çalışanlara oranla daha yüksek duygusal bağlılık ortalamalarına sahip olduğunu, Çetin (2019), Samadov (2006) ise evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek duygusal bağlılık olduğunu bulmuştur. UGETAM A.Ş. çalışanlarından oluşan örnekleme dair normatif bağlılık alt boyutunda medeni durum değişkeni bağlamında, istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Bu çalışmaya benzer bir şekilde, Albayrak (2020), Doğanay (2019), Çetin (2019), Korkmaz (2017), Işık (2020), Saylan (2019), Topçu (2019) normatif bağlılığın medeni durum ile değişmediğini bulmuştur. Samadov (2006) ise normatif bağlılığın medeni durum değişkeni ile istatistiksel açıdan farklılaştığını, evli çalışanların daha yüksek normatif bağlılık düzeyine sahip olduğunu bulmuştur. UGETAM A.Ş. çalışanlarından oluşan örnekleme dair devamlılık bağlılığı alt boyutunda medeni durum değişkeni bağlamında, istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Söz konusu farklılık, evli çalışanların bekar çalışanlardan daha

yüksek devamlılık bağlılığına sahip olduğu şeklinde ifade edilebilir. Bu çalışmanın aksine, Albayrak (2020), Doğanay (2019), Çetin (2019), Korkmaz (2017), Işık (2020), Saylan (2019), Topçu (2019) devamlılık bağlılığının medeni durum ile değişmediğini bulmuştur. Bu çalışmanın bulgularına benzer bir şekilde, Gündüz (2016) ve Yıldız (2019) evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek devamlılık bağlılığı olduğunu bulmuştur. Medeni durum değişkeni açısından örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına dair, literatürde iki farklı şekilde bulguların elde edildiği de gözlemlenmiştir. Bunlardan ilki olan, evli çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olmasını, yaşamları içinde evlilik müessesine bir şekilde dahil olmuş kişilerin, bir kişiye, bir aileye, bir kuruma olan bağlılığının ne kadar önemli olduğunu anlaması ve bunu hayatlarının diğer taraflarında da uygulaması ile şeklinde yorumlayabiliriz. Bekar çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olmasının sebebinin Can (2016) evli çalışanların bağlılık ihtiyacını kendi ailesi ile giderdiği, bekar çalışanların ise çalışma arkadaşları üzerinden bu bağlılık ihtiyacını giderdiği şeklinde yorumlamıştır. Bu noktada önemli olan örgütlerin hem evli hem de bekar çalışanlara yönelik örgütsel bağlılığı artırıcı politikalarını zenginleştirmesi gerektiğidir.

Yaşa göre örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaştığı yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda bulunmuştur. Farklılık bulunan grupları belirlemek için yapılan post-hoc testi sonucunda, 37-45 yaşa arası çalışanların 27 yaş altındaki çalışanlara kıyasla daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu saptanmıştır. Barutçu (2015), Berber (2016), Gündüz (2016), Korkut (2018), Sayın (2018), Taş (2012), Tokmak (2018), Topçu (2019), Yetim (2018) ve Yıldız (2019) benzer şekilde örgütsel bağlılığın yaşa göre farklılaştığını bulmuştur. Bunların aksine, Can (2016), Erdoğan (2013), Işık (2020), Sağlamdemirel (2016) örgütsel bağlılığın yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılık oluşturmadığını bulmuşlardır. Yaşa göre duygusal bağlılığın istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu çalışmaya paralel bulgulara sahip çalışmalar olduğu gibi (Albayrak, 2020; Barutçu, 2015; Çetin, 2019; Doğanay, 2019; Korkmaz, 2017; Işık, 2020); bu çalışmanın aksine bulgulara ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Gündüz, 2016; Taş, 2012; Topçu, 2019). Albayrak (2020), Barutçu (2015), Çetin (2019), Doğanay (2019), Korkmaz (2017) yaşa göre normatif bağlılığın istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı saptanmıştır. Sözü edilen bu çalışmalar, bu tez çalışmasının bulguları ile benzerlik göstermektedir. Barutçu (2015), Bölükbaşı (2014), Gündüz (2016), Işık (2020), Samadov (2006),

Topçu (2019) ve Yıldız (2019) yaşa göre, devamlılık bağlılığının yaşa göre farklılaştığını saptamıştır. Yaşa göre devamlılık bağlılığının Kruskal Wallis-H testi sonucunda anlamlı farklılık olduğu, bunun üzerine yapılan post-hoc testi sonucunda ise yaşa göre devamlılık bağlılığının anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Literatürde, benzer şekilde anlamlı farklılık saptayamayan çalışmalar bulunmaktadır (Albayrak, 2020; Çetin, 2019; Doğanay, 2019; Korkmaz, 2017; Işık, 2020; Topçu, 2019). Diğer taraftan, Bölükbaşı (2014), Taş (2012) ve Yıldız (2019) devamlılık bağlılığının yaşa göre anlamlı farklılık oluşturduğunu belirtmiştir. Yaş ile örgütsel bağlılığın artması, çalışanların yaşlarının artması ile kurum bazında yapacakları değişikliklerde çekingen davranmaları ile açıklanabilir. Çekingen davranmalarının sebebi olarak, evlenmeleri, birtakım maddi yükümlülüklere girip elindeki gelir kaynağını kaybetmek istememeleri, örgütün gidişatından, örgütün içindeki yükselişinden memnun olmaları gibi birçok neden sayılabilir.

Örnekleme dair bulgularda, hizmet süresi değişkeninin örgütsel bağlılıkta anlamlı farklılık oluşturduğu, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan post-hoc testi sonucunda, 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışanların 1 yıldan az süredir çalışanlara kıyasla örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Barutçu (2015), Bölükbaşı (2014), Gündüz (2016), Işık (2020), Korkut (2018), Sayın (2018), Taş (2012), Tokmak (2018), Yıldız (2019), Topçu (2019) benzer şekilde örgütsel bağlılığın yaşa göre farklılaştığını bulmuştur. Buna ek olarak, hem Barutçu (2015) hem Bölükbaşı (2014) hem Sayın (2018) hem Tokmak (2018) hizmet süresinin artması ile örgütsel bağlılığın arttığı sonucuna ulaşmıştır. Literatürde, örgütsel bağlılığın hizmet süresi değişkeni ile anlamlı farklılaşmadığı bulgusuna ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır (Albayrak, 2020; Berber, 2016; Can, 2016; Erdoğan, 2013; Korkmaz, 2017; Sağlamdemirel, 2016). Örnekleme dair bulgularda, hizmet süresi değişkeninin duygusal bağlılığı istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştırmadığı bulunmuştur. Albayrak (2020), Barutçu (2015), Çetin (2019), Doğanay (2019), Korkmaz (2017) bu tez çalışması ile paralel sonuçlar elde etmişlerdir. Hizmet süresinin duygusal bağlılığı istatistiksel olarak farklılaştırdığını bulan mevcut çalışmalara da literatürde rastlanmıştır (Gündüz, 2016; Işık, 2020; Samadov, 2006; Taş, 2012, Topçu, 2019). Hizmet süresi değişkeninin devamlılık bağlılığında Kruskal Wallis-H testi sonucunda anlamlı olarak farklılaştığı, bu farklılığa dair yapılan post-hoc testleri sonucunda istatistiksel olarak farklılaşma

oluşturmadığı bulunmuştur. Albayrak (2020), Çetin (2019), Doğanay (2019), Korkmaz (2017), Topçu (2019) benzer şekilde sonuçlar bulurken; Barutçu (2015), Gündüz (2016), Işık (2020), Taş (2012), Yıldız (2019) farklı bir şekilde anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örnekleme dair bulgularda, hizmet süresi değişkeninin normatif bağlılığı istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştırdığı bulunmuştur. Farklılığın bulunması için yapılan post-hoc testine göre, 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışan grubun normatif bağlılığının, 1 yıldan az süredir çalışan gruba kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmaya paralel bulgulara sahip çalışmalar olduğu gibi (Barutçu, 2015; Gündüz, 2016; Işık, 2020; Samadov, 2006; Taş, 2012, Yıldız, 2019); bu çalışmanın aksine bulgulara ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Albayrak, 2020; Çetin, 2019; Doğanay, 2019; Korkmaz, 2017, Topçu, 2019). Hizmet süresi de tıpkı yaş değişkeninde olduğu gibi artması ile örgütsel bağlılığın artacağı düşüncesini oluşturabilir. Ancak yaş değişkeninde saydığımız nedenler ile benzer bir şekilde, hizmet süresi arttıkça örgüte olan bağlılıkları zorunluluk haline gelmesine neden olabilir. Bu bağlamda, hizmet süresinin artması ile örgüte olan bağlılığın arttığını saptayan örgütlerin aynı zamanda, hizmet süresi artan çalışanlara yönelik sosyal haklarının dışında, performansları dahilinde birtakım pim, tatil gibi ödüller sunması örgüte olan bağlılıklarının zorunlu bir bağlılıktan ziyade daha kişisel daha içten olmasını sağlayabilirler.

Eğitim düzeyine göre örgütsel bağlılık ve alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Literatürde, bu çalışma ile paralel sonuçlara sahip çalışmalar olduğu gibi (Berber, 2016; Can, 2016; Çetin, 2019; Doğanay, 2019; Erdoğan, 2013; Sayın, 2018; Tokmak, 2018), farklı şekilde anlamlı farklılık bulan çalışmalar da bulunmaktadır. Albayrak (2020) ve Taş (2012), sadece normatif bağlılık boyutunda eğitim düzeyinin istatistiksel açıdan farklılık oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır. Barutçu (2015) hem örgütsel bağlılık hem de örgütsel bağlılığın alt boyutlarında eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sağlamdemirel (2016) ve Yetim (2018) örgütsel bağlılığın eğitim düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaştığını bulmuştur. Topçu (2019) duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığının eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaştığını, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılığın genelinde ise anlamlı farklılığın oluşmadığını belirtmiştir. Yıldız (2019) örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığının eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılık gösterdiğini saptamışlardır. Işık (2020), Saylan

(2019) eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Samadov (2006) ise örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyinin doğru orantılı şekilde arttığını belirtmiştir. Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığın artmasının nedeni, çalışanların kurumun vizyonu ve misyonundan etkilenecek, üst düzey bir firma, bir şirket olma potansiyeli öngörmeleri, mevcut yapılan işlerden ve yönetimden memnun olmaları şeklinde açıklanabilir. Bütün bunların tam tersi olması durumunda ise örgütsel bağlılığının eğitim düzeyi ile azalacağı yorumu yapılabilir.

Medeni durum değişkeninin iş doyumuna etkisinin sadece işin yapısı alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık oluşturduğu, işin yapısı alt boyutunda ise evli çalışanların daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Gündüz (2016), Korkut (2018), Sağlamdemirel (2016), Saylan, (2019), Topçu (2019) iş doyumunun medeni durum özelinde istatistiksel olarak farklılaşmadığını belirtmişlerdir. Sözü edilen çalışmalar ile bu tez çalışmasının bulguları işin yapısı alt boyutu dışında benzerlik göstermektedir. Albayrak (2020), kullandığı ölçek kapsamında iş doyumunun içsel doyum faktörünün medeni durum değişkeninde anlamlı şekilde farklılaştığını bulmuştur. Bu tez çalışmasında farklılık bulunan işin yapısı boyutu, dışsal bir boyut olarak nitelendirilebileceği için, bu çalışma ile bulgularımız uyuşmamaktadır. Samadov (2006) ise ödüller ve özendirme, fiziksel koşullar ve kararlar katılma alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Samadov'un (2006) farklılık bulunduğu üç alt boyut ile bizim farklılık bulduğumuz işin yapısı alt boyutu yine örtüşmemekte, dolayısıyla bulgularımız uyuşmamaktadır. Bulgularımız ile paralel bir şekilde işin yapısı alt boyutunda farklılık bulan Taş (2012), bu alt boyuta ek olarak, ücret ve ek gelir alt boyutlarında da anlamlı farklılık olduğunu belirtmiştir. Tıpkı bizim bulgularımızda olduğu gibi, Taş'ın (2012) bulgularında da evli çalışanlarının ortalamaları bekar çalışanlara kıyasla işin yapısı alt boyutunda daha yüksek çıkmıştır. Literatürdeki çalışmalarda da görüldüğü gibi, iş doyumunun kişisel bir algı olması farklı çalışmalarda farklı sonuçların oluşmasına neden olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ek olarak evli çalışanların işin yapısı alt boyutunda daha yüksek ortalamalar elde etmesi, evli insanların hayatlarında olan düzene dayanarak iş hayatında da belli düzenlere belli bürokratik oluşumlara çok daha alışkın, çok daha yatkın olmaları şeklinde açıklanabilir.

İş doyumunu ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre bu örneklem kapsamında anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Literatürde bulgularımızla uyuşan çalışmalar

olduğu gibi (Erdoğan, 2013; Sağlamdemirel, 2016), uyuşmayan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Albayrak (2020), Gündüz (2016), Güvel (2019), Korkut (2018), Samadov (2006), Saylan (2019), Taş (2012), Topçu (2019) iş doyumunun genelinde ya da bir veya birkaç farklı alt boyutta anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak bu çalışmalarda da, birbirleri ile karşılaştırılma yapıldığı zaman tutarsızlıklar fark edilebilir. Örneğin Albayrak (2020) iş doyumun genelinde ve dışsal doyum alt boyutunda anlamlı farklılık olduğunu bulurken, Saylan (2019) dışsal doyum alt boyutunda farklılık tespit etmiştir. Diğer taraftan ise Güvel (2019) hem içsel doyum alt boyutunda hem dışsal doyum alt boyutunda hem de genel iş doyumunda yaşın iş doyumunu farklılaştırdığını saptamıştır. Bu bağlamda, iş doyumunu son derece kişisel ve sübjektif bir kavram olması nedeniyle, bu konuda kesin bir yargıya varmak oldukça güçtür. Bu duruma ek olarak şu da eklenebilir, kuşak farklılıklarının gittikçe belirginleştiği dünyamızda bireyler arası değişkenliği yüksek olan kavramların daha çok nitel araştırma yöntemleri ile araştırılmasının faydalı olabileceğini düşünülebilir.

Yaş değişkenine benzer bir şekilde hizmet süresinin de iş doyumunu ve alt boyutlarına istatistiksel açıdan farklılık yaratacak derecede etki etmediği bulunmuştur. Çalışmamızın bulgular ile örtüşen literatürde çalışmalar mevcuttur (Albayrak, 2020; Erdoğan, 2013). Hem bu tez çalışmasının hem de literatürdeki hizmet süresinin iş doyumunu ve alt boyutlarında farklılık oluşturmayacağını bulan çalışmaların dışında, hizmet süresinin iş doyumunda anlamlı farklılık yarattığını saptayan çalışmalara da rastlanmıştır. Bu çalışmalara örnek olarak, Bölükbaşı (2014), istatistiksel farklılığın yanı sıra, hizmet süresinin artması ile iş doyumunun da artacağını öne sürmüştür. Saylan'da (2019) aynı şekilde hizmet süresinin iş doyumunu arttıracak olduğunu öngörmektedir. Bu çalışmaların aksine, Sağlamdemirel (2016), işe yeni başlayanların yani hizmet süresi az olanların yüksek olanlara kıyasla iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuştur. Diğer taraftan Gündüz (2016)'ün örnekleminde 1-5 yıl ve 16-20 yıl aralığında hizmet süresine sahip olanların diğer yaş gruplarına oranla anlamlı şekilde daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu bulunmuştur. Güvel'in (2019) bulgularında da 1-5 yıl arası ve 10 yıl üzeri hizmet süresine sahip olanlar daha yüksek iş doyumuna sahip olduğu bulunmuştur. Bu çalışmada özelinde, iş doyumunun hizmet süresine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı bulunsa da, ortalamalar incelendiğinde, 1 yıldan az süredir çalışanlar ile 1-4 yıl arasında çalışan

grubun ortalama iş doyumunu değerlerinin 4 yıl üzerinde çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu, bununla birlikte genel ortalamanın da üzerinde olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla, bu örneklem kapsamında istatistiki olarak anlamlı bir sonuç olmadığına altını çizerek, hizmet süresinin artması ile iş doyumunu arasında ters bir orantı olduğu ortalamalar nezdinde söylenebilir.

Erdoğan (2013), Sağlamdemirel (2016) iş doyumunu ve alt boyutlarının eğitim düzeyi değişkeni özelinde istatistiksel açıdan farklılaşmadığını saptamışlardır. Bu tez çalışmasının bulguları, sözü edilen çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Taş'ın (2012) çalışmasında ise sadece çalışma koşulları alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu, iş doyumunu ve diğer alt boyutlarda ise istatistiksel açıdan anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Ancak çalışmamızla çok daha net olarak benzeşmeyen çalışmalarda literatürde mevcuttur. Örneğin, Topçu (2019), iş doyumunu, iş arkadaşları, gelişme ve yükselme alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğunu bulmuştur. Farklı boyutlarda farklılık bulan çalışmalara literatürde rastlanmıştır (Albayrak, 2020; Güvel, 2019; Samadov, 2006; Saylan, 2019). Eğitimin tanımında yer alan, insanların hayatlarında yapacakları herhangi bir iş açısından yeterli beceri ve bilgiye sahip olmasını sağlayacağından yola çıkarak, eğitim düzeyi daha yüksek kişilerin işlerine yönelme sebepleri belli zorunluluklar değilse, işlerinden yüksek düzeyde doyum almaları bekleneceği iddia edilebilir. Bu açıdan bakıldığında, eğitimin iş doyumunu olumlu etkilememesi, belki de alınan eğitimin kalitesinin düşüklüğüne belki de çalışanların işlerinde belli zorunluluklar nedeniyle çalışmaya devam ettikleri şeklinde açıklanabilir.

UGETAM A.Ş. çalışanları özelinde, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumunu ve alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarını özetlersek; İş doyumunu ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından ücret ile genel örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından yükselme olanakları ile genel örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından denetim ile genel örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından

sosyal haklar ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından performansa dayalı ödüllendirme ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından işin yapılma şekli ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından çalışma arkadaşları ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından işin yapısı ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş doyumunu alt boyutlarından iletişim ile genel örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Literatürde örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumunu ve alt boyutlarının ilişkisini ölçen çalışmalara göre, bu kavramlar arasında pozitif yönde bulunan ilişkiler mevcuttur (Çakır, 2006; Erdoğan, 2013; Gündüz, 2016; Sağlamdemirel, 2016; Saylan, 2019; Taş, 2012). Diğer taraftan, iş doyumunu ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif, devamlılık bağlılığı arasında negatif ilişki bulan çalışmalar da dikkat çekmektedir (Güven, 2016; Şenergüç, 2009). Bu çalışmalar da bulunan devamlılık bağlılığının iş doyumunu ile negatif ilişkisi olmasına dair bulguların, çalışanların iş doyumsuzluğu yaşadığı işlerden kazandıkları geliri kaybetmemek amacı ile işlerine devam ettikleri ya da işlerinden aldıkları doyumun sürekli aynı görevi yapmaları ve bunun sonucunda işlerinden sıkılmalarından dolayı iş doyumlarının azalması ya da iş doyumuna ulaşma ile artık yeni heyecanlar arama ihtiyacı doğrultusunda mevcut işe yönelik devamlılığın azalması şeklinde açıklanabilir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının iş doyumunu ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın, iş doyumunu %19.8 oranında açıkladığı, ancak sadece devamlılık bağlılığının iş doyumuna katkısının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, iş doyumunu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı %17.1 oranında açıkladığı, alt boyutlar

arasında örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkıda bulunan bağımsız değişkenlerin ücret ve işin yapısı alt boyutları olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunun birbirlerini sırasıyla %19.8 ve %17.1 oranında açıkladığı düşünüldüğünde, bu iki kavramın birbirlerine eşit düzeyde etki ettikleri, yani örgüte olan bağlılığın, kişilerin iş doyumunu arttıracığı, iş doyumunun da örgüte olan bağlılığı arttıracığı ifade edilebilir. Dolayısıyla, kurumsal açıdan örgütsel bağlılık ve iş doyumundan birine veya ikisine yönelik yapılacak düzenlemeler veya işlemler ile kurumun verimini arttıracak bir döngünün oluşması sağlanabilir.



## 6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

### 6.1 Sonuçlar

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

- UGETAM A.Ş. çalışanlarının ılımlı örgütsel bağlılık düzeyine sahip oldukları, buna karşın iş doyumsuzluğu yaşadıkları bulunmuştur.
- UGETAM A.Ş. çalışanlarından oluşan örnekleme dair örgütsel bağlılık değerinin medeni durum değişkeninde, evli çalışanlar lehine istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı olduğu bulunmuştur.
- UGETAM A.Ş. çalışanlarından oluşan örnekleme dair devamlılık bağlılığı alt boyutunda medeni durum değişkeni bağlamında, istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Söz konusu farklılık, evli çalışanların bekar çalışanlardan daha yüksek devamlılık bağlılığına sahip olduğu şeklinde ifade edilebilir.
- Yaşa göre örgütsel bağlılığın istatistiksel açıdan farklılaştığı bulunmuştur. Farklılık bulunan grupları belirlemek için yapılan post-hoc testi sonucunda, 37-45 yaşa arası çalışanların 27 yaş altındaki çalışanlara kıyasla daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu saptanmıştır.
- Örnekleme dair bulgularda, hizmet süresi değişkeninin örgütsel bağlılıkta anlamlı farklılık oluşturduğu, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan post-hoc testi sonucunda, 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışanların 1 yıldan az süredir çalışanlara kıyasla örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Örnekleme dair bulgularda, hizmet süresi değişkeninin normatif bağlılığı istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştırdığı bulunmuştur. Farklılığın bulunması için yapılan post-hoc testine göre, 4 yıl ve üzerinde bir süredir çalışan grubun normatif bağlılığının, 1 yıldan az süredir çalışan gruba kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Medeni durum değişkeninin iş doyumuna etkisinin sadece işin yapısı alt

boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık oluşturduğu, işin yapısı alt boyutunda ise evli çalışanların daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

- UGETAM A.Ş. çalışanları özelinde, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumunu ve alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre;
- İş doyumunu ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından ücret ile genel örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından yükselme olanakları ile genel örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından denetim ile genel örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından sosyal haklar ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından performans dayalı ödüllendirme ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından işin yapılma şekli ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından çalışma arkadaşları ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından işin yapısı ile genel örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumunu alt boyutlarından iletişim ile genel örgütsel bağlılık ve duygusal

bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

- Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının iş doyumunu ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın, iş doyumunu %19.8 oranında açıkladığı, ancak sadece devamlılık bağlılığının iş doyumuna katkısının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir.
- İş doyumunu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, iş doyumunu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı %17.1 oranında açıkladığı, alt boyutlar arasında örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkıda bulunan bağımsız değişkenlerin ücret ve işin yapısı alt boyutları olduğu görülmüştür.

## 6.2 Öneriler

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak uygulama ve araştırma noktasında yapılacak öneriler aşağıda sunulmuştur.

- İşe yeni başlayan veya genç yaştaki çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırmak ve bu kişilerden daha üst düzeyde verim almak amacıyla, örgütlerde çalışanlara yönelik iç politikaların daha dikkatli şekilde tasarlanması önerilebilir.
- Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin döngüsel olmasından yararlanmak amacıyla, örgütün ve çalışanlarının her ikisinin de isteklerini daha rahat ifade edebilecekleri ve bu isteklerin belli müzakereler ile yerine getirilmesini sağlayacak örgüt içi mekanizmaların oluşturulması sağlanabilir. Bu oluşumun etkin şekilde kullanılması için hem iç paydaşların hem de dış paydaşların aktif katılımının sağlanıp, denetlenmesinin faydalı olacağı düşünülebilir.
- Örgütsel bağlılık ve iş doyumuna yönelik daha derinlikli incelemeler için nitel araştırma veya karma araştırma yöntemlerinin kullanıldığı çalışmaların yapılması önerilebilir.

## KAYNAKLAR

- Adams, J. S.** (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67, no. 5, pp. 422-436.
- Albayrak, V. (2020).** Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Antrenörlerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği), Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, Türkiye.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.** (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, Vol. 63, no. 1, pp. 1-18.
- Alpar, R.** (2016). *Spor Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Arıkan, A.H.** (2019). Örgüt Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları ve İş Tatminlerine Etkisi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Arslan, F.** (2018). Çalışma Hayatında Motivasyon ve Örgütsel Bağlılık. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Aydın, Y.** (2018). Tükenmişlik ve İş Doyumu: Kavramsal Çerçeve, Temel Boyutlar ve Sonuçlar. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Aykaç, A.** (2010). İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Barutçu, K.** (2015). Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Türkiye.
- Başol, G., & Yalçın, B.** (2009). *Eğitim örgütlerinde Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenirlilik çalışması*. In 5th International Balkan Educational and Science Congress Full Text Book, Vol. 2, pp. 497-507.
- Bayram, L.** (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay dergisi*, Cilt 59, 125-139.
- Becker, H. S.** (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, Vol. 66, no. 1, pp. 32-40.

- Berber, S.** (2016). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanları Üzerine İstanbul'da Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Bölükbaşı, K.** (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Açısından Beyaz Yakalı Personelde Farklılaşma: Seramik Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Can, E.** (2016). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Celik, M.** (2011). A theoretical approach to the job satisfaction. *Polish journal of management studies*, Vol. 4, pp. 7-14.
- Çakır, B.** (2006). SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- Çetin Yıldız, T.** (2019). Kurumsal İtibarın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük, Türkiye.
- Çetin, A.** (2019). İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor İstanbul'da Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılarının Örgütsel Bağlılık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Buna Yönelik Bir Uygulama. Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Çöllü, E. F., & Öztürk, Y. E.** (2006). Örgütlerde İnançlar-Tutumlar Tutumların Ölçüm Yöntemleri ve Uygulama Örnekleri Bu Yöntemlerin Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, Cilt 9 Sayı 1-2, 373-404.
- Dağdemir, A.,** (2008). Kurum Kimliği ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki, Kurum Kimliğinin Çalışanların Kurumsal Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Bir İşletmede Araştırılması. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Türkiye.
- Doğanay, M.** (2019). Kurumsal İtibar ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: BELKO A.Ş.'de Bir Çalışma. Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Erdoğan, A.** (2013). Kurum Karnesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, Türkiye.
- Ersözlü, A.** (2012). Okul yöneticilerinin yönetsel güçlülük düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş doyumuna etkisi. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, Türkiye.
- Etzioni, A.** (1975) *A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement and their correlates*. New York: Free Press.
- Güçlü, N.** (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 23 Sayı 2, 61-85.

- Gül, H.** (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 2 Sayı 1, 37-56.
- Güvel, C.** (2019). Kişilik Özelliklerinin İş Doyumu Üzerine Etkileri: Adana Seyhan Belediyesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, Türkiye.
- Güven, H.** (2016). Sosyal Güvenlik Kurumu Bünyesinde Görev Yapan İş Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığına Cinsiyetin Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R.** (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, Vol. 60, no. 2, pp. 159-170.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B.** (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Işık, T.** (2020). Kurum İçi Halkla İlişkiler ve Örgütsel Bağlılık: Uygulamalı Bir Çalışma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye.
- İnce, M. & Gül, H.** (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: İleri Giden Ofset.
- Kanter, R. M.** (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American sociological review*, Vol. 33, no. 4, pp. 499-517.
- Karasar, N.** (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. Ankara: Nobel Yayın.
- Khan, A. S., Khan, S., Nawaz, A., & Qureshi, Q. A.** (2010). Theories Of Job-Satisfaction: Global Applications & Limitations. *Gomal University Journal of Research*, Vol. 26, no. 2, pp. 45-62.
- Korkmaz, C.** (2017). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun, Türkiye.
- Korkut, Y.** (2018). Çalışanın Adalet Algısı ve İş Doyumu İlişkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü (Hekimler Üzerine Bir Araştırma). Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Kurtulmuş, M.** (2014). Farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve vatandaşlık davranışlarına etkisi. Doktora tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır, Türkiye.
- Locke, E. A.** (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, Vol. 3, no. 2, pp. 157-189.
- Locke, E. A.** (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, Vol. 4, no. 4, pp. 309-336.
- Maslow, A. H.** (1954). *Motivation and personality* Harper and Row. New York, NY.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J.** (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, Vol. 1, no. 1, pp. 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.** (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Morrow, P. C., & McElroy, J. C.** (1986). On assessing measures of work commitment. *Journal of Occupational Behaviour*, Vol 7, no. 2, pp. 139-145.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.** (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J.** (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, Vol. 71, no. 3, pp. 492-499.
- Orhaner Gündüz, G.** (2016). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Özgen, N., Köşker, N., & Yalçın, H.** (2015). Özel Dershaneler ile Coğrafya Öğretimi İlişkisinin Değerlendirilmesi: Betimsel Bir Yaklaşım. *Electronic Turkish Studies*, Cilt 10 Sayı 3, 713-732.
- Pardee, R. L.** (1990). *Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation*.pp.1-24.
- Randall, D. M.** (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of management Review*, Vol. 12, no. 3, pp. 460-471.
- Reichers, A. E.** (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, Vol. 10, no. 3, pp. 465-476.
- Reichers, A. E.** (1986). Conflict and organizational commitments. *Journal of applied psychology*, Vol. 71, no. 3, pp. 508-514.
- Sağlamdemirel, Y.E.** (2016). Yerel Yönetimlerde İşgörenlerin Bireysel Özelliklerinin, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Adana Su Ve Kanalizasyon İdaresi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin, Türkiye.
- Salancik, G. R.** (1977). Commitment is too easy!. *Organizational Dynamics*, Vol. 6, no. 1, pp. 62-80.
- Samadov, S.** (2006). İş doyumu ve örgütsel bağlılık: Özel sektörde bir uygulama. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- Sayın, C.** (2018). Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bağlamında Ankara Enerji Sektörü Özel Şirket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye.

- Saylan, E.** (2019). Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Elazığ İl Özel İdaresi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ, Türkiye.
- Seker, S.E.** (2014). Beklenti Teorisi, *YBS Ansiklopedi*, Cilt. 1, Sayı. 3, 20-23
- Sevimli, F., & İşcan, Ö. F.** (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 5 Sayı 1, 55-64.
- Skinner, B. F.** (1938). *The behavior of organisms: an experimental analysis*. New York: Appleton Century
- Spector, P. E.** (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, Vol. 13, no. 6, pp. 693-713.
- Şenergüç, S.** (2009). Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkileri ve Özel Sektörde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.
- Taş, Ö.** (2012). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Taşkın Topçu, T.** (2019). Çalışanların İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Konusundaki Algıları: Ankara'da Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Thiagaraj, D., & Thangaswamy, A.** (2017). Theoretical concept of job satisfaction-a study. *International Journal of Research-Granthaalayah*, Vol. 5, no. 6, pp. 464-470.
- Tokmak, M.** (2018). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Örneğinde Araştırılması. Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, Türkiye.
- Vroom, V. H.** (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wasti, S. A.** (2000). *Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi*. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.
- Whatley, M. A., Webster, J. M., Smith, R. H., & Rhodes, A.** (1999). The effect of a favor on public and private compliance: How internalized is the norm of reciprocity?. *Basic and Applied Social Psychology*, Vol. 21, no. 3, pp. 251-259.
- Yelboğa, A.** (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS). *World Applied Sciences Journal*, Vol. 6, no. 8, pp. 1066-1072.
- Yetim, Ş.** (2018). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma: Karaman Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Türkiye.

## EKLER

### Ek 1: Etik Onay Formu



Istanbul  
**GEDİK**  
Üniversitesi

T.C.  
**İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ**  
Rektörlük



Sayı : E-71457743-044-2021.2.24  
Konu : Etik Kurul Kararı Dr. Öğr. Üyesi Nilay  
UTLU Hk

19/01/2021

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU

Üniversitemizin 14.01.2021 tarihli ve 2020/01 sayılı Etik Kurul Toplantısında Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU'nun, "UGETAM A.Ş. Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İş Doyum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı başvurusu görüşüldü. Yapılan görüşme sonunda: "UGETAM A.Ş. Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İş Doyum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı başvurunuzun etik olarak uygun olduğuna katılanların oy birliği ile karar verildi.

Prof. Dr. Berin ERGİN  
Etik Kurul Başkanı

**Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu:  
4FBE893A-E169-438F-AE67-EDADC7E24092  
Adres: T.C. İstanbul Gedik Üniversitesi Cumhuriyet  
Mahallesi İlkbahar Sokak No: 1-3-5 34876 Yakacık Kartal  
İstanbul  
Telefon No: 444 5 438 / Dahili: 1196  
Faks No: 0216 452 87 17  
e-Posta: info@gedik.edu.tr  
KEP Adresi: gedikuniversitesi@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-gedik-universitesi-ebys>

Ayrıntılı bilgi için: Ozan YILDIZ  
Uzman  
Telefon No: 444 5 438 / Dahili: 1196



## Ek 2: Katılımcılara Yönelik Kişisel Bilgiler Formu

Değerli UGETAM A.Ş. çalışanı,

Bu anket formu yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anket formunda yer alan ifadelerde, çalıştığınız kurum hakkındaki görüşlerinize başvurulmak istenmiştir. Anket formu içerisinde iki adet ölçek bulunmaktadır. Bu ölçeklerden ilki, çalıştığınız kurumdaki yaptığımız işlerden elde ettiğiniz kişisel tatmin düzeyinizi ölçmemizi sağlayacak olan iş doyumu ölçeği; ikincisi ise çalıştığınız kuruma olan bağlılığınızı ölçmemizi sağlayacak olan örgütsel bağlılık ölçeğidir. Toplanacak veriler gizlilik içinde değerlendirilecek ve sadece akademik amaçlı kullanılacaktır.

Araştırma sonuçlarının etkilenmemesi için, bütün soruların eksiksiz ve doğru bir şekilde cevaplanması gerekmektedir. Bu konudaki hassasiyetiniz ve katılımınız için teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,  
Yüksek Lisans Tez Danışmanı  
Öğrencisi  
Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU KARACA  
BAŞBALÇIK

Yüksek Lisans

Ebubekir

Kişisel Bilgi Formu			
<b>Cinsiyet</b>	Erkek <input type="checkbox"/>	Kadın <input type="checkbox"/>	
<b>Yaşınızı yazınız.</b>			
<b>Kaç yıldır bu kurumda çalışmakta olduğunuzu yazınız.</b>			
<b>Medeni Durum</b>	Evli <input type="checkbox"/>	Bekar <input type="checkbox"/>	
<b>Mezun Olduğunuz Eğitim Kurumu</b>	İlkokul <input type="checkbox"/>	Ortaokul <input type="checkbox"/>	Lise <input type="checkbox"/>
			Üniversite <input type="checkbox"/>

### Ek 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Sayın katılımcı, aşağıda verilen ifadelere katılma durumuna göre; “(1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum” seçenekleri arasından <u>birini</u> seçerek işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmak beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
2	Kurumumun sorunları, kendi sorunlarım gibidir.	1	2	3	4	5
3	Kendimi bu kuruma ait hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
4	Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
5	Kendimi kurumun bir üyesi gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
6	Bu kurumun benim için özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
7	Bu kurumda çalışmak hem istekli olduğumdan hem de ihtiyacım olduğundan çalışıyorum.	1	2	3	4	5
8	İstesem bile şu anda bu kurumdan ayrılmam benim için çok zordur.	1	2	3	4	5
9	Bu kurumdan şu anda ayrılırsam hayatım alt üst olur.	1	2	3	4	5
10	Bu kurumdan başka bir yerde çalışmak için çok fazla seçeneğim yok.	1	2	3	4	5
11	Bu kurumda çok fazla emek vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
12	Bu kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından birisi yeni bir iş bulmanın zorluğudur.	1	2	3	4	5
13	Bu kurumda çalışmak için bir zorunluluk hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
14	Benim için daha avantajlı olsa da, kurumumundan şu anda ayrılmayı doğru bulmuyorum.	1	2	3	4	5
15	Kurumundan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim.	1	2	3	4	5
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
17	Kendimi buradaki insanlara karşı sorumlu hissettiğim için kurumumdan şu anda ayrılmazdım.	1	2	3	4	5
18	Kurumuma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

### Ek 3: İş Doyumu Ölçeği

Sayın katılımcı, aşağıda verilen ifadelere katılma durumuna göre; “(1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kısmen katılıyorum, (5) katılıyorum, (6) tamamen katılıyorum” seçenekleri arasından <u>birini</u> seçerek işaretleyiniz.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum	1	2	3	4	5	6
2	İşimde yükselme şansım çok düşüktür.	1	2	3	4	5	6
3	Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	1	2	3	4	5	6
4	İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	1	2	3	4	5	6
5	İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	1	2	3	4	5	6
6	İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.	1	2	3	4	5	6
7	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	1	2	3	4	5	6
8	Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
10	İşyerimde ücret artışları az oluyor.	1	2	3	4	5	6
11	İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.	1	2	3	4	5	6
12	Yöneticim bana karşı adil değildir.	1	2	3	4	5	6
13	İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden çok daha iyidir.	1	2	3	4	5	6
14	Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
15	İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.	1	2	3	4	5	6
16	Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı, işimde daha çok çalışmak zorundayım.	1	2	3	4	5	6
17	İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
18	Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.	1	2	3	4	5	6
19	Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Bu işyerindeki insanlar diğer işyerindekiler kadar hızlı yükselmektedirler.	1	2	3	4	5	6
21	Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5	6
22	İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.	1	2	3	4	5	6
23	Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriliyor.	1	2	3	4	5	6
24	İşyerimde yapmam gereken çok iş var.	1	2	3	4	5	6
25	İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
26	Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
27	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5	6
28	Ücretimdeki artışlardan memnunum.	1	2	3	4	5	6
29	İşyerinde almamız gerekirken de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.	1	2	3	4	5	6

30	Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5	6
31	Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5	6
32	Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	1	2	3	4	5	6
33	Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
34	İyerinde çok fazla çekişme ve kavga var.	1	2	3	4	5	6
35	İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
36	Yapmam gereken işler yeterinde açık ve net değildir.	1	2	3	4	5	6



## **ÖZGEÇMİŞ**

### **ÖĞRENİM DURUMU:**

2014 – 2018	Bartın Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Rekreasyon Bölümü
2018	Bartın Üniversitesi Pedagojik Formasyon

### **MESLEKİ DENEYİM:**

2004 – 2011	Güreş (Milli Sporcu)
2013	Güreş (Hakemlik Belgesi) (Bartın)
2017	Güreş (1. Kademe Antrenörlük Belgesi) (Bursa)
2012 - .....	UGETAM A.Ş. kurumunda Teknisyen