



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi
The Journal of International Social Research
Cilt: 10 Sayı: 51 Volume: 10 Issue: 51
Ağustos 2017 August 2017
www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581
Doi Number: <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1827>

ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU, YÖNETİM VE ÖDÜLLENDİRME BEKLENTİLERİ VE ÜCRET VE SOSYAL OLANAKLAR İLE İLGİLİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ: TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

THE INVESTIGATION OF THE EFFECTS ON JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES, MANAGEMENT AND REWARDING EXPECTATIONS, WAGE AND SOCIAL FACILITIES PERCEPTIONS WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT : A CASE ON TEXTILE SECTOR

Filiz DURSUN*
Çiğdem DURSUN ÇALIŞAN**
Yeliz BAŞ***

Öz

Günümüz iş koşullarında yöneticilerin en büyük sorunlarından birkaçı; iş görenlerin çokça devamsızlık yapmaları, disiplinsiz olmaları ve kolaylıkla işi bırakabilmeleridir. Bunlar ve benzeri davranışların temelinde iş tatminsizliğinin ve çalışanların kendilerini kurumun birer ferdi olarak görememelerinin yer aldığı söylenebilmektedir. İş görenlerin performanslarını verimli bir şekilde kullanabilmesi büyük ölçüde kurum içinde yaşadıkları iş tatmini ve o kuruma olan bağlılıkları ile ilgilidir. Takdir edilmeyen, adil bir şekilde yönetildiğine inandırmayan, gereken değeri ve önemi görmeyen ayrıca ödüllendirilmeyen iş görenlerin iş tatmini ve bağlılık algılarının azaldığı düşünülmektedir. Bu aşamada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili faktörlerin belirlenmesi ve iyileştirilmesi işletmelerin misyon ve vizyonları doğrultusunda devamlılıkları açısından büyük önem arz etmektedir. Bu çalışmada Düzce ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli bir tekstil işletmesinde çalışanların iş doyumunu, yönetim ve ödüllendirme ile ücret ve sosyal olanaklar ile ilgili tutumları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki etkileşimlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kolayda örnekleme ile seçilen 449 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada nicel analiz teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ücret ve sosyal olanaklar ile yönetim ve ödüllendirme yapılarının iş doyumunu üzerinde doğrudan etkileri bulunmakla birlikte ücret ve sosyal olanaklar örgütsel bağlılığı doğrudan açıklayamamakta ancak iş doyumunu üzerinden dolaylı olarak yüksek derecede etkili görülmektedir. Yönetim ve takdir yapısı ise örgütsel bağlılık üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Sosyal Olanaklar, Yönetim ve Ödüllendirme, Tekstil Sektörü.

Abstract

Nowadays working conditions are one of the biggest problems of managers; workers are often absent, indisciplined, and able to quit easily. On the basis of these and similar behaviors, it can be argued that job dissatisfaction and employees' self-involvement are not part of the organization. The ability to efficiently use the performances of employees is largely related to their job satisfaction and their commitment to that organization. It is thought that job satisfaction and organizational commitment perceptions of employees, unrewarded and unappreciated people who do not believe that they are being managed in a fair manner are of less value. In this stage, factors related to job satisfaction and organizational commitments are of great importance in terms of their continuity in the direction of their mission and vision. In this study, it is aimed to investigate the interaction between job satisfaction, management and rewarding, attitudes towards wages and social facilities and organizational commitment of workers in a large scale textile enterprise operating in Düzce. The survey was conducted on 449 employees selected with easy sampling. Quantitative analysis techniques were used in the research. According to the results of the research, wage and social facilities and management and rewards have direct effects on job satisfaction, while wages and social facilities cannot directly explain organizational commitment but indirectly through job satisfaction. On the other hand, the management and the appreciation structure seem to have a direct or indirect influence on the organizational commitment.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Social Opportunities, Management and Rewarding, Textile Industry.

GİRİŞ

Yaşam, hareketin ve değişimin sembolüdür. Hiçbir şey sabit değildir yani her şey zamanla değişir. Sürekli değişen rekabet dünyasında hayatta kalabilmek için örgütlere karşı yoğun bir baskı söz konusudur (İqbal, 2016). Günümüzde kurumların başarısında insan faktörü giderek önem kazanmaktadır. Bu süreçte özellikle emek yoğun sektörlerde kurumların en fazla ihtiyaç duyduğu kaynak nitelikli işgücüdür ki bu kaynak alternatifi olmayan birincil faktördür. Son yıllarda örgütlerde etkinlik ve verimliliğin artırılmasına yönelik davranışlar literatürde geniş bir biçimde ele alınmaktadır. Ancak, çalışanların belli niteliklere sahip olmalarının yanında, kendilerini kurumlarıyla özdeşleştirmeleri ve kurumun başarısı için çaba göstermeleri

* Öğr.Gör.Dr.,Düzce Üniversitesi Düzce Meslek Yüksekokulu, filizdursun@duzce.edu.tr

** Öğr.Gör.,Düzce Üniversitesi Düzce Meslek Yüksekokulu, cigdemdursun@duzce.edu.tr

*** Yrd. Doç.Dr.,Düzce Üniversitesi Gölyaka Meslek Yüksekokulu, yelizbas@duzce.edu.tr



de önemlidir. Çalışanların bilgili olmaları yanında, kurumlarına bağlılık duymaları ve bireysel niteliklerini kurumun başarısına en fazla katkı sağlayacak şekilde kullanmaya gayret etmeleri gerekmektedir. Özellikle çok sayıda çalışanın istihdam edildiği emek yoğun sektörlerden biri olan tekstil ve hazır giyim sektöründe çalışanların kurumlarına duyacakları bağlılığın verimlilik ve kalite üzerinde son derece etkili olduğu bilinmektedir. Tekstil ve hazır giyim sektörü, diğer gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de gerek üretim ve istihdama katkısı ve gerekse ihracat yoluyla ekonomiye döviz kazandırması nedeniyle ekonominin lokomotif sektörü olma özelliğini taşımaktadır (Kök ve Çoban, 2005:78). Bununla birlikte 2016 yılında düşüş yaşamasına rağmen, 2015-2016 rakamlarına göre en fazla ihracat yapan ilk on sektör içinde yer alan hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, otomotiv sektöründen sonra ilk sırada yer almaktadır (TİM, 2016). Bu cümlelerden de anlaşıldığı gibi ülke ekonomisi için son derece büyük bir öneme sahip olan tekstil/hazır giyim sektörünün ayakta kalabilmesinde çalışanlara verilen değer (yönetim, ödüllendirme, ücret ve sosyal olanaklar) ön plana çıkmaktadır. Değerli olduğunu hisseden çalışanın kurumuna olan bağlılığının artacağı bilinmektedir. Özdevecioğlu (2003)’na göre bireyler kendilerini örgütlerine bağlı hissettikleri ölçüde işyerinde başarılı olabileceklerdir. Aksi takdirde, her an o işletmeden uzaklaşmanın yollarını arayacaklar ve kendilerinden bekleneni veremeyeceklerdir.

1. Örgütsel Bağlılık

Çalışanların kurumlarına duyacağı güçlü bağ, kurumsal aidiyetin yüksek olması ile ilgilidir. Çalışanların bu bağın gücüne göre, örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek örgüt için fedakârlıkta bulunabileceği, örgüt üyeliğinin devamı yönünde güçlü bir istek duyacağı, örgüt kimliği ile özdeşleşeceği belirtilmektedir (İbicioğlu, 2000:14-16).

Herhangi bir organizasyonun veya kurumun başarısı, insan kaynağının kalitesine ve iş görenlerin etkinliğine bağlıdır (Iqbal, 2016; Cemaloğlu, 2007). Yani çalışanlar, örgütsel faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde sürdürülmesinde önemli bir role sahiptir. Örgütlerin faaliyetlerindeki etkinlik ve verimlilik, iş görenin sahip olduğu bağlılık duygusunun derecesiyle doğru orantılı olarak güçlenmektedir. Aidiyet diğer adıyla bağlılık, sahiplik hissini oluşturan olguya bağlı olarak geliştirilen davranışlar şeklinde tanımlanabilmektedir. Örgütsel bağlılık tanımlarına bakıldığında; Salancik (1977) örgütsel bağlılığı "bir bireyin içinde faaliyet ve katılımı sürdüren inançlara karşı eylemler ile bağlı olduğu bir durum" olarak, Allen & Meyer (1991) ise "bir çalışanın bir organizasyonla olan ilişkisini belirleyen ve örgüte üyeliğini sürdüreceği kararda etkileri olan bir psikolojik durum" olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgütü ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğunu hissetmesidir biçiminde ifade edilebilmektedir (Güçlü, 2006:12). Örgütsel bağlılık, bir çalışanın kendisini belirli bir örgütle ve onun amaçları ile özdeşleştirmesi ve onun üyesi olarak kalma isteğinin derecesidir (Robbins & Judge, 2012:77). Örgütsel bağlılık veya üye kimliği, örgütsel ortamın davranışsal olarak temeli, kültürel değişkenli bir değeridir. İş motivasyonunun, çalışanların davranışlarında kendini gösteren, tutumsal, prestij dolu bir boyutudur (Sharma, 2016).

Örgütsel bağlılık kavramı, duygusal, zorunlu ve ahlaki bağlılık olarak üç yönden ele alınabilmektedir. Duyuşsal bağlılık, aidiyetin olumlu görüşlerini ve bir istihdam örgütünün işlerine olan ilgisini içermektedir (Meyer & Allen, 1984:375). Zorunlu bağlılık ise çalışanların örgütten ayrılma cezasını dikkate alarak işlerine duydukları bağlılık derecesi anlamında yorumlanmaktadır (Meyer & Allen, 1984:375). Ahlaki bağlılık bir organizasyonda kalma yükümlülüğü olarak tanımlanmaktadır (Allen & Meyer, 1996:253). Duyuşsal bağlılık, çalışanları, kuruma karşı duygusal bağlılığının bir sonucu olarak kişisel başarıları ve başarıları nedeniyle istihdam organizasyonuna devam etmeye zorlamaktadır. Zorunlu bağlılığa sahip çalışanlar işverenle devam ederler, çünkü örgütte kalmanın önemli olduğunu düşünürler. Ahlaki bağlılığa sahip çalışanlar örgütte kalmaktadırlar, çünkü kalma zorunluluğu hissetmektedirler (Allen & Meyer, 1990). Örgütsel bağlılığı olan çalışanlar örgütsel amaç ve hedefleri belirlemek isterlerken örgütten ayrılmak istemezler ve örgütün devamlılığı için gereken fedakârlıkları yapmaktan çekinmezler (Hunt, Wood & Chonko, 1989). Buna karşın eğer kurum iyi bir çalışma ortamı, iyi ücret ödeneği ve kurumdaki memnuniyet ve iş doyumunu sağlıyorsa çalışan tüm faydaları kaybedeceği için örgütten ayrılmamanın tehlikeli olduğunu düşünmekte ve zorunlu bağlılığı açıkça artabilmektedir (Allen & Meyer, 1990).

1.1. Duygusal (Duyuşsal) Bağlılık

Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmıştır (Allen & Meyer, 1990). Bir çalışanın kurumla özdeşleşmesi ve kuruma dâhil olması duygusal bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Duygusal bağlılık, işi bırakma ve devamsızlık durumlarında en kesin boyut olmasıyla diğer üç boyuttan farklı görülmektedir (Balay,1999:238). Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler "istedikleri için" örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba



göstermeye istekli olurlar (Mathieu & Zajac, 1990; Uyguç & Çımrın, 2004). Bu yüzden duygusal bağlılık örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür (Uyguç & Çımrın, 2004:91).

1.2. Devamlılık Bağlılığı (Zoraki Bağlılık)

Devamlılık bağlılığı, çalışanların işletmeden ayrılmalarının beraberinde getireceği maliyeti, yani olumsuzlukları, dikkate alması ve bir zorunluluk olarak işletmeye devam etmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tür çalışanlar bir örgüte bağlanmakta ve o örgütte devam etmektedirler (Meyer & Allen, 1997). Becker (1960) çalışanların değerli yatırımları (örn; zaman, emek, para) kullanarak bir kuruluşa kendilerini bağladıklarını belirtmektedir. Bu yatırımların bir çalışanın gelecekteki faaliyetinde bir dereceye kadar özgürlüğünü azaltacak maliyetleri vardır. Bunlar; emeklilik planı güvenliği, firmaya özel bilgi vb'dir. Meyer ve Allen (1997) alternatiflerinin çok az olduğunu düşünen çalışanların, daha güçlü bir bağlılık geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Çoğu çalışan için, yaşlarının ve kuruluş gücünün artmasıyla, yatırımlarının birikimi (emeklilik para, iş güvenliği, statü, kullanılmayan tatiller vb.) nedeniyle ayrılan ve örgütle ilişkili algılanan maliyetler de artmaktadır (Allen & Meyer, 1993; Abdulla & Shaw, 1999).

Bu bağlılık mevcut organizasyonu terk etme ile ilgili masraflar hakkında kişinin farkındalığı ile ilgili görülmektedir (Reichers, 1985). İş görenin örgütte kalma isteği başka bir alternatifin olmayışı, yararlarının ayrıldıktan sonraki maliyetten daha fazla olması, başka bir meslekte bu prestiji elde edememe kaygısı gibi etkenlerle bağlılık artarken, duygusallık çok az bir paya sahip görülebilmektedir (Bozkurt & Yurt, 2013:125). Ayrıca devam bağlılığı, çalışanın yılları veya çalışanın alabileceği kuruluşa özgü yararları gibi faktörleri içermektedir (Reichers, 1985).

1.3. Ahlaki (Normatif) Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla işletmeden ayrılmamaları gerektiğine olan inançları doğrultusunda kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ifade edilmektedir (Meyer & Allen, 1997:11). Ahlaki bağlılık, işe devam etme yükümlülüğünü yansıtmaktadır. Çalışan borçlu olduğunu ve örgütte kalması gerektiğini düşünmektedir. Bireysel aile sistemi, kültür ve örgütsel toplumsallaşma süreci, çalışanların normatif bağlılık geliştirmesinde hayati bir rol oynamaktadır. İyileştirme (ödülleri ve cezalar) ve modelleme (başkalarının gözlem ve sınırlamaları) sayesinde insanlar bu değerleri öğrenmektedirler (Meyer & Allen, 1997).

Normatif bağlılık, iş görenlerin örgütlerine karşı duydukları sorumluluğa ilişkin inançlarını göstermektedir. Çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev ve sosyal sorumluluk olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir (Gül, 2002:45). Weiner (1982) normatif bağlılığı, Allen ve Meyer (1991) tarafından da desteklenen 'genelleştirilmiş bir sadakat ve hizmet değeri olarak görmektedir. Kuruma olan bağlılığının normatif olduğu söylenen çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğini düşünürler, çünkü örgüte karşı ahlaki bir yükümlülük hissederler. Weiner (1982) böyle bir bağlılığın evlilik, aile ve din gibi diğer bağlılıklar tarafından açıklanabileceğini belirtmektedir. Bununla birlikte Fuller vd. (2003), Shore ve Wayne, (1993) ve Wheaton, (1999) örgütlerin destekleyici uygulamalarının çalışanların normatif bağlılığına büyük bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Tüm bu örgütsel bağlılık bileşenlerinin her biri, çalışanların örgütte kalma ihtimalini güçlendirmeye katkıda bulunmakta, ancak her birinin içeriğindeki zihniyetin niteliği diğerlerinden farklı görülmektedir. Güçlü bir duygusal bağlılığa sahip çalışanlar bunu yapmak istedikleri için, devam bağlılığı olanlar kalmaları gerektiğini düşündükleri için, normatif bağlılığı olan çalışanlar ise ahlaki olarak kalmaları gerektiğini düşündükleri için mevcut işlerini sürdürmektedirler (Parish vd. 2008; Rego & Cunha, 2008). Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan kişiler, örgütün amaç ve faaliyetlerini sürdürme arzusunu arttıran örgütle aidiyet ve özdeşleşme duygusuna ve örgütün bir parçası olma hissine sahiptirler ve örgütlerinden kolay kolay ayrılmak istemezler (Allen & Meyer, 1991).

2. İş Doyumunu (İş Tatmini)

İş tatminine ilişkin ilk sistematik bilgiler 1930'lu yıllara dayanmaktadır (Agho vd. 1993). Locke (1976) iş tatminini "kişinin işini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan keyifli ve olumlu duygusal durum" olarak tanımlamaktadır. İş tatmini bir iş görenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen isimdir (Samad, 2006). İş tatminin üç önemli boyutu vardır (Luthans, 1989:170-172):

- İş tatmini, bir iş durumuna duygusal bir yanıtıdır görülmez, sadece ifade edilebilir.
- İş tatmini genellikle, beklentilerin ne ölçüde karşılandığının belirlenmesidir.
- İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları yansıtır. Bunlar işin kendisi, ücret, yönetim tarzı, terfi imkânları, çalışma arkadaşları vb.'dir.



İş doyumunu, bir kişinin belirli bir mesleğe karşı takındığı tutum, bir işteki deneyimlerine karşı verdiği bir cevaptır (Kalleberg, 1977; Locke, 1969; Mottaz, 1987). İş tatmini, iş performansı ve sosyal davranışlar ile olumlu ilişkili; zarar verici davranış ve işten vazgeçme ile olumsuz ilişkili olduğu göz önüne alındığında, örgütlerde pratik bir değere sahiptir (Judge vd. 2001). İşler, kişinin istediği, arzularının ve beklentilerinin ne derece yerine getirildiği ile ilişkili olarak daha tatmin edicidir (Locke, 1969; Mottaz 1987). Ödeme gibi ekstra etkiler, işin anlamlılığı gibi özsel etkilerden farklı olarak iş tatmini ile hafif bir bağlantıya sahiptir (Judge vd. 2010).

Akçamete vd. (2001) ise iş tatmini ile ilgili "iş görenin işi ile ilgili değerlerinin iş yerinde karşılanmasıdır" şeklinde bir tanımlamada bulunmuştur. Davis (2004) iş tatminini, çalışanların işlerine veya iş durumlarına doğru pozitif bir etki olarak tanımlamıştır. Bu tanımlamalarda da görüldüğü gibi iş tatmini, en basit ifadeyle çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğunu göstermektedir. İş tatmini çalışanların değerleri ve onların işlerindeki hissettikleri duygular ile ilgilidir (Aksu & Aktaş, 2005).

İş tatmini elde edemeyen kişinin psikolojik olgunluğa erişmesi zorlaşmakta ve bu durum bireyde hayal kırıklığına sebep olmaktadır. İş tatmini çalışanın verimliliğini artırırken iş tatminsizliği çalışanın verimliliği ve performansını düşürmektedir. Bu psikoloji içindeki çalışan işini sabote edebilmekte ve hatta işten ayrılabilir (Ardıç & Türker, 2001). Ayrıca iş tatmini iş gören performansının yanında, iş gören devir hızını, örgütün büyüme hızını, verimliliğini ve nihai olarak da örgütün başarısını etkileyen önemli öğelerden birisidir (Örücü & Esenkal, 2005:145). Bunların yanında iş tatminsizliğinin iş görende işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme gibi olumsuz sonuçları olabilmektedir (Ardıç & Türker, 2001). Bununla birlikte iş tatmini örgütlerde gerçekleştirilen faaliyetlerin kalitesinde de önemli bir etkiye sahiptir. Yoon ve Suh (2003) iş tatminine ulaşmış iş görenlerin daha çok çalıştıklarını ve daha iyi hizmet sunduklarını ayrıca içinde oldukları örgütlere daha çok ilgili olmaya ve kendilerini daha kaliteli hizmet sunmaya adamaya eğilimli olduklarını ifade etmişlerdir.

İş tatmini birçok araştırmacı tarafından çokça incelenmiştir (Akehurst, Comeche & Galindo, 2009). İş doyumuna ulaşmış çalışanların işleri için olumlu hisleri vardır. Bu hisler; hem içsel hem de dışsal olabilmektedir. İçsel memnuniyet bir kuruluşun sağladığı büyüme fırsatlarından gelirken, ücret karşılığında memnuniyet veya terfi şansı bir çalışanın dışsal motivasyonuna katkıda bulunmaktadır (Schwepker, 2001).

Yapılan araştırmalara göre; bireysel değişkenler olarak cinsiyet, yaş, tecrübe, ücret, medeni durum, eğitim durumu, kişilik ve işte geçirilen süre iş tatminini etkileyen faktörler olarak sayılabilmektedir (Tütüncü ve Kozak, 2007). Pozitif bir iş tutumu olarak iş tatmini kişinin iş ve iş şartlarına karşı geliştirdiği bir tepki iken, örgütsel bağlılık kişinin örgütün bütününe karşı olan tutumlarını ifade etmektedir (Luthans, 1994:108-113). İş tatmini, örgütsel bağlılığın önemli belirleyicilerindendir (Rosa vd. 2001). Birçok yerli ve yabancı araştırmada çok sayıda değişken arasında (örgütsel bağlılık, örgütsel adalet vb.) iş tatmininin etkisi incelenmiştir. Örneğin, Froese ve Xiao (2012) araştırmalarında, iş doyumunun iş değerleriyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini belirlemişlerdir.

3. Yönetim Tarzı ve Ödüllendirme

Örgütün özellikleri de iş doyumunu üzerinde etkili olan faktörlerin bir kısmını kapsamaktadır. Örgütte yönetsel ve teknolojik gelişmelerin varlığı, örgüt yapısının ilerlemeye olanak tanınması ve çalışanlar arasındaki etkileşimin olumlu olması gibi nedenler iş doyumuna olumlu katkıda bulunmaktadır (Çarıkçı, 2000:157). Yönetim tarzı ve yönetici çalışanların işten tatmin sağlayıp sağlamamasında önemli birer faktördür. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, ücret gibi önemli bir motivasyon kaynağının yetersiz olduğu iş ortamlarında bile sınıf yönetici ve yönetim tarzının iyi olması çalışanların iş tatminini artırıcı etkiye sahip olabilmektedir. Bu da yönetim tarzının iş tatmini üzerinde ne derecede önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Feldman & Hugh (1986:196) akt. Erdil vd. 2004). İş süreçlerinde çalışanların fikirlerini almayan, onların sorunlarıyla ilgilenmeyen ve iş bilgisi düzeyi düşük olan yöneticiler personelde tatminsizlik duygularına yol açmaktadırlar. Scheinder ve Bowen (1985) çalışmalarında, iş görenler ödüllendirildiğinde, yeni işe başlayanlar iş eğitiminden geçirildiğinde, çalışma koşulları çalışma amaçlarına uygun olduğunda, örgüt yapılanması iş görenlerin kariyer beklentilerine karşılık verdiğinde ve örgüt içindekiler daha iyi özelliklere sahip olduklarını düşündüklerinde iş tatmininin artırdığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Bununla birlikte yapılan araştırmalar, iş ödüllerinin iş tatmini için güçlü bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Örneğin, Gerald ve Dorothee (2004) ve Clifford (1985), ödüllerin profesyonellik ve iş tatmini ile önemli derecede ilişkili olduğunu bulmuşlardır.



İnsanlar genellikle çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst görev basamağına terfi etmek istemektedirler. Terfi, elde edilen ücreti arttırdığı gibi kişinin sosyal statüsünü ve toplumdaki konumunu da olumlu yönde etkileyebilmektedir (Karadal, 1999:83). Terfi insanı çalışmaya sevk eden önemli ödüllendirme yöntemlerinden birisidir. Terfi aynı zamanda ihtirası tatmin eden bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır (Eren, 1993:151). İşe alınan bir kimse iş yerinde, ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağına dair bir duyguya kapıldığında her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanıp işe karşı olumsuz bir tutum sergileyebilmektedir (Erdoğan, 2002). Bu aşamada tatminsizliğin ortaya çıkması muhtemeldir. Çalışan işinde başarılı olduğu takdirde yükselme beklentisi içine girmektedir. İşletme içinde kariyer yollarının belli olması ve adil bir terfi sisteminin varlığı olumlu bir çalışma ortamı meydana getirecektir (Bozkurt & Bozkurt, 2008). Bununla birlikte çalışanların kurumlarına karşı geliştirdikleri olumlu tutumlar, kurumsal kararların alınmasında son derece önemli görülmektedir (Tiryaki, 2005:91).

4. Ücret Politikaları ve Sosyal Olanaklar

Ücret, bir yandan işletmede üretkenlik ve verimi arttıran bir araç rolü oynadığı gibi, diğer yandan da iş göreni işletmeye bağlayan ekonomik motivasyon aracıdır. Bir bakıma ücret, iş görenin işletmeye giriş nedeni olduğu gibi aynı zamanda onun işletmede sürekli çalışma nedenini de oluşturur. (Ergül,2006). Her ne kadar işletmeler için bir maliyet unsuru olarak görülse de ücret çalışan için önemli bir tatmin aracıdır. Ücretin kişinin ihtiyaçlarını gidermekte yeterli olup olmaması iş tatminini etkilemektedir (Bozkurt & Bozkurt, 2008). Ücret politikaları ile ilgili olarak başlıca sorun ücretin adil bir biçimde saptanıp ödenmesidir (Eren, 1998). Çok az kişi aldığı ücreti yeterli bulmaktadır. Genelde çalışanlar nadiren aldıkları ücret nedeniyle yüksek tatmine sahip olmaktadır. Ülkemizde ücret düzeyi, erkekler için kadınlardan, mavi yakalılar için beyaz yakalılardan evliler için bekârlardan daha önemli bir değişken olarak görülmektedir (Erdoğan, 1996:239). Ücret tatmini sağlaması ve dolayısıyla iş başarısını artırması için ücret; yapılan işin miktar ve niteliği ile ilgili uyumlu olduğu kadar, bireyin beklentisine, performansına ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak adil bir şekilde belirlenmelidir. Ücretlerin yanında yine işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının saptanması da önemli bir unsurdur (Eren, 1998; Bozkurt & Bozkurt, 2008).

Güvenlik duygusu iş gören için ekonomik garanti olmaktan ziyade daha kapsamlı bir duygudur. Güvenlik duygusu belirli bir işi benimseme ile iş çevresi ve iş koşullarına uymaktan doğan kendine güven duygusunu içermektedir. Bu duygu çalışanlara üstleri tarafından benimsetilmektedir. İş görenin yaptığı iş karşılığı olarak aldığı ücret ile birlikte kendine olan güveni, verimlilik artışında doğrudan etkili değildir. Fakat güvensizlik duygusu yaşayan iş görenlerin emeğini sunmada çok istekli olmamaları normaldir. Güvenlik duygusu ile çalışanlar, enerjik ve gayretli görünmekte, doyum ve performansları da artmaktadır (Özgen vd. 2005:357; Eren, 2001:508). İş görenlerin, iş yerlerinde iş garantisi altında çalışmaları, sigortalarının olması, emeklilik ve sosyal haklarının olduğunu bilmeleri de kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Yani alınan ücrete ve kendine güvenme dışında işletmenin iş görenlere sağladığı sosyal olanaklarda güvenlik duygusunu arttırmakta, yaptıkları işe ve örgütlerine bağlanmalarını sağlamakta aynı zamanda iş doyumlarını arttırmaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına da bağlı olarak ihtiyaçları karşılanmayan kendini güvende hissetmeyen iş görenlerden çalışma motivasyonu, yüksek performans ve kalite beklemek çok doğru olmamaktadır.

5. Çalışmanın Amacı

Günümüz iş koşullarında çalışanın performansını verimli kullanabilmesi büyük ölçüde kurum içinde yaşadığı iş tatmini ve o kuruma olan bağlılığı ile ilgilidir. Son dönemlerde işletmelerde yaşanan işten ayrılma, disiplinsizlik, devamsızlık vb. davranışların temelinde iş tatminsizliğinin ve çalışanların kendilerini kurumun birer ferdi olarak görememelerinin yattığı söylenebilmektedir. Özellikle yönetim ve organizasyonlardaki sıkıntılar, çalışanlara gereken değer verilmemesi, ödüllendirme ve takdir edilme hataları ile eksiklerinin iş tatmini ve bağlılık ile ilgili algıları zayıflattığı düşünülmektedir. Bu aşamada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili faktörlerin belirlenmesi ve iyileştirilmesi bir zorunluluktur. Çalışmada Düzce ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli bir tekstil işletmesinde çalışanların iş doyumunu, yönetim ve ödüllendirme ile ücret ve sosyal olanaklar ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır.

Araştırma için kurulan toplan 5 hipotez aşağıda sıralanmıştır:

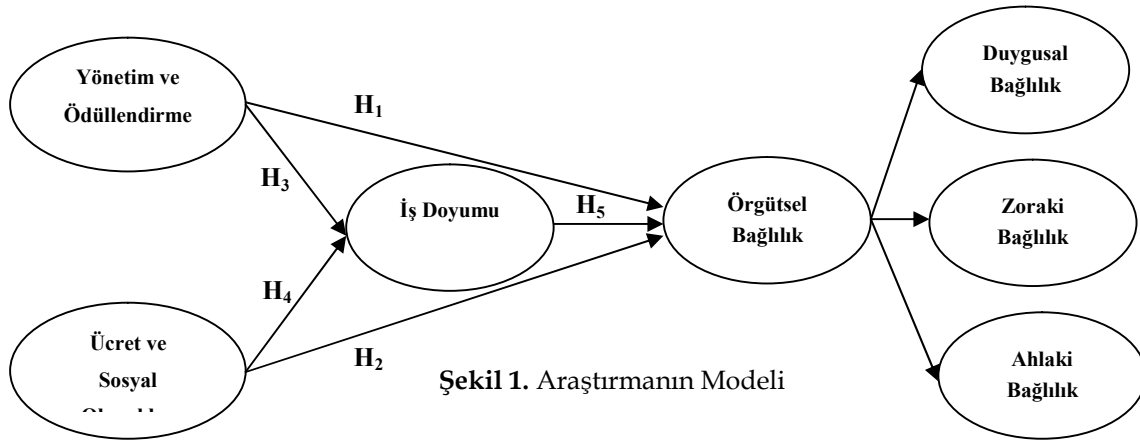
- H₁: Yönetim ve ödüllendirme algıları örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.
- H₂: Ücret ve sosyal olanaklar ile ilgili algılar örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.
- H₃: Yönetim ve ödüllendirme algıları iş doyumunu üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.
- H₄: Ücret ve sosyal olanaklar ile ilgili algılar iş doyumunu üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.
- H₅: İş doyumunu örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

6. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma Düzce ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli bir hazır giyim işletmesinde çalışmakta olan 449 iş gören üzerinde gerçekleştirilmiştir. İşletmenin çalışan sayısı yaklaşık 1100 kişidir. Çalışmada iş görenlerin 3/1'ine ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel bağlılık, iş doyumunu, yönetim ve ödüllendirme, ücret ve sosyal olanaklar faktörleri arasındaki etkileşimleri belirlemektir. Bununla birlikte işletmedeki çalışanların iş doyumuna ulaşip ulaşmadıkları, yönetim ve ödüllendirme ile ücret ve sosyal olanaklar için düşüncelerini ve örgüte karşı bağlılıklarını belirleyerek firma yöneticilerine sunmak ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasında yol göstermektir. Çalışma hipotezler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

6.1. Araştırma Modeli

Araştırmada benimsenen tahmini model Şekil 1'de görüldüğü gibidir. Modelde etkilenici değişken olarak yer alan örgütsel bağlılık yapısının iş doyumunu, yönetim ve ödüllendirme sistemleri ile ücret ve sosyal olanaklar bakımından değişime uğrayacağı tahmin edilmektedir. Burada, örgütsel bağlılık yapısı duygusal, zoraki ve ahlaki bağlılık olmak üzere üç alt değişken yapısından oluşmaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

6.2. Modelde Yer Alan Değişkenlerin Ölçümü

Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek üzere Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanan ve daha önce geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan (cronbach alfa = 0,77) "Minnesota İş Doyum Ölçeği" ni çalışmaya adapte edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını belirlemek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık ölçeği uyarlanarak uygulanmıştır. Yönetim tarzı, ödüllendirme, ücret politikaları ve sosyal olanaklar ile ilgili ölçekler ise 6 tekstil işletmesi yöneticisiyle gerçekleştirilen birebir mülakat neticesinde belirlenmiştir. Farklı tekstil firmalarında çalışan 424 kişi üzerinde gerçekleştirilen bir ön test çalışmasıyla bu değişkenler sınanarak elde edilen veriler çerçevesinde değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirlikleri analiz edilmiştir. Bu analiz neticesinde beklenen içsel tutarlılıklar sağlanmıştır. Ayrıca bu çalışmada da açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yardımıyla değişkenlerin ait oldukları boyutları temsil etmeleri test edilmiştir. Bunların yanında çalışanların demografik özelliklerini belirlemek üzere bazı sorulara da yer verilmiştir.

6.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırma, Düzce ilinde faaliyet gösteren yaklaşık 1100 çalışanı olan büyük ölçekli bir tekstil firmasının çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Firmanın tüm çalışanları çalışmaya dâhil edilmiştir. Çalışanların tamamına uygulanan anketlerin geri dönüşleri ve içtenlikle doldurulma durumları göz önüne alınarak sadece 449 tanesi araştırma kapsamına alınmıştır. Bu firmanın araştırma konusu olarak tercih edilmesinin sebebi ise Düzce ilinde bulunan 3 büyük ölçekli tekstil işletmesinden biri olması ve bu çalışma için gönüllü olmasıdır.

6.4. Verilerin Analizi ve Yöntem

Araştırmada nicel analiz yöntemleri kullanılmış olup, literatürde ortaya konulan örgütsel bağlılık yaklaşımları bazında ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmada tahmini olarak geliştirilen model test edilmekte ve örgütsel bağlılığı etkileyen yapıların doğrudan veya dolaylı etkileri ile bunların etki dereceleri ortaya konulmaktadır. 1100 çalışan üzerinde gerçekleştirilen çalışmada elde edilen verilerin eksiksiz olabilmesi adına 449 anket verileri analize dâhil edilebilmiştir. Verilere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör



analizleri ile bazı geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ve yapısal eşitlik modelleme analizi uygulanmıştır. Analizler, SPSS 16.0 ve AMOS 20.0 programları yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

6.4.1. Demografik Özellikler

Tablo 1. Demografik Özellikler

	n	%		n	%
Cinsiyet			Medeni Hal		
Kadın	336	75	Bekar	184	41
Erkek	113	25	Sözlü	10	2
Yaş			Nişanlı	15	3
18-24	180	40	Evli	240	54
25-31	165	37	Ücret		
32-38	84	19	1.300 TL (Asgari ücret)	435	96
39-45	15	3	1.301 TL-1.500 TL	5	2
46 ve üstü	5	1	1.501 TL ve Üstü	9	2
Eğitim			Firma Çalışma Süresi		
Okula Gitmemiş	3	1	1-6 ay	117	26
İlköğretim	237	53	7-12 ay	53	12
Ortaöğretim (Lise)	168	37	1-2 yıl	81	18
Yükseköğretim (Ön Lisans)	30	7	2 yıl ve üzeri	198	44
Üniversite	11	3	TOPLAM	449	100
TOPLAM	449	100			

Tablo 1'e bakıldığında; araştırma grubunun 4'te 3 ünün bayanlardan oluştuğu, yaş grubu olarak %77'sinin 18-31 yaş aralığında olduğu, %50 den fazlasının ilköğretim mezunu olduğu, %44'ünün 2 yıldan daha fazla zamandır çalıştıkları ve neredeyse hepsinin asgari ücret aldıkları görülmektedir.

6.4.2. Faktör Analizi

Araştırma modelinde yer alan yapıların incelenmesi için 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüş değişkenler faktör analizine tabi tutulmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt yapılarına ait değişkenler aynı anda analize dahil edildiğinde arzu edilen şekilde bir araya gelebildiği görülmektedir. İş doyumu ve diğer kurumsal koşullar ile ilgili yapılar ait değişkenler ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmaktadır. Kurumsal olanaklar bazında yönetim tarzı ve çalışma koşulları ile ödüllendirme ve takdir edilme yapıları birbiriyle aynı yapı olarak bir araya gelmektedir. Değişkenlerde yer alan ifadeler incelendiğinde ödüllendirme ve takdir edilme yapıları da bir yönetim şekli anlayışı olarak görülmesi benzer algılar olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla Allen ve Meyer (1990)'ın çalışmasından adapte edilen ölçeğe göre üç alt yapıda değerlendirilen kurumsal olanaklar yapısı bu çalışmada yönetim ve ödüllendirme koşulları ile ücret ve sosyal olanaklar olarak iki ayrı başlıkta değerlendirilmektedir. İş doyumu yapısı ise kendi başına ayrı bir yapı olarak faktör analizine tabi tutulmaktadır.

Açımlayıcı faktör analizi sonucu değişkenlere ait bağlantı değerleri, ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 2'de gösterilmektedir. Ayrıca her bir analize ait KMO örneklem yeterlilik değerleri, toplam açıklanan varyansları ve Cronbach alpha güvenilirlik değerleri de bu tabloda yer almaktadır. Tablodan da görüleceği üzere faktör analizi neticesinde araştırma modelinde yer alan yapılar adına arzu edilen kalite seviyesinde tatminî sonuçlar gözlenmektedir. Ancak, açımlayıcı faktör analizinde elde edilen sonuçlara göre yapıların değişkenler bazında temsiliyetlerinin test edilebilmesi adına doğrulayıcı faktör analizi de uygulanması gerekmektedir.



Tablo 2. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonucu Değişkenlere Ait Bağlantı Değerleri, Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Faktörler		Faktör Yüklü	Ortalama	Std. Sapma	
Örgütsel Bağlılık					
Duygusal Bağlılık	L17	Kendimi bu fabrikanın bir parçası olarak görüyorum	0,78	3,40	1,20
	L42	Bu fabrikada kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum	0,74	3,00	1,20
	L14	Bu fabrikada çok mutluyum	0,66	3,10	1,18
	L44	Bu fabrikanın bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum	0,60	3,20	1,20
Zoraki Bağlılık	L39	Başka işyerlerinin buradan daha iyi olacağını garantisiz, burayı	0,78	3,70	1,10
	L40	Bu fabrikadan ayrılarak başka bir yerde en baştan başlamak istemezdim	0,71	3,40	1,20
	L37	Bu fabrika diğer çalışacağım fabrikalar içinde en iyisidir	0,71	3,50	1,20
	L36	Bu işyerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratır	0,63	3,20	1,30
Ahlaki Bağlılık	L38	Daha iyi imkanlar çıktığında fabrikadan ayrılmamın ayıp olduğunu düşünüyorum	0,85	2,70	1,30
	L41	Daha fazla para için fabrikamı değiştirmeyi düşünmem	0,65	2,90	1,30
	L43	Bu fabrikaya vefa borcu hissediyorum	0,65	2,40	1,20
<i>Açıklanan Varyans: 0,65 , KMO: 0,92 , Cronbach Alpha: 0,89</i>					
Kurumsal Olanaklar					
Yönetim ve Takdir	L22	Üstlerim şikayet ve isteklerimi dikkate alırlar	0,76	3,00	1,32
	L46	İşyerimde, çalışanlar ve iş ile ilgili kararlarda fikrimiz sorulmaktadır	0,73	2,60	1,30
	L27	Başarılarım takdir ediliyor, ödüllendiriliyor	0,72	2,70	1,20
	L21	İyi çalışırsam bu fabrikada yükselirim	0,71	3,00	1,30
	L25	Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır	0,68	3,10	1,20
	L26	İstedğim zaman üstlerimle görüşebilirim. Üstlerimle iletişimimde son derece rahatım	0,66	3,10	1,30
	L23	İş yerimde üstlerim ve iş arkadaşlarım nasıl çalıştığımı bilir ve beni takdir ederler	0,86	3,40	1,20
Çalışma Koşulları	L33	Fabrikanın sigorta, servis, yemek imkanlarını yeterli buluyorum	0,86	3,80	1,10
	L24	Çalıştığım fabrika iş için gerekli eğitimleri vermektedir	0,59	3,80	1,10
	L34	Çalışanlara sağlanan sosyal aktivite ve sosyal tesisleri yeterli buluyorum	0,58	2,70	1,20
<i>Açıklanan Varyans: 0,56 , KMO: 0,92 , Cronbach Alpha: 0,87</i>					
İş Doyumu	L18	Bu fabrikada kendimi verimli görüyorum	0,76	4,00	0,90
	L29	İşimde bilgi ve becerilerimi kullanabiliyorum	0,73	3,70	1,00
	L16	Yaptığım işi kendi işim gibi övünerek yaparım	0,70	4,10	1,00
	L45	Yaptığım işi seviyorum ama başka işler de yapabilirim	0,65	3,80	1,10
	L20	Tekrar işe girmem gerekseydi yine bu işi seçerdim	0,58	3,00	1,30
<i>Açıklanan Varyans: 0,47 , KMO: 0,77 , Cronbach Alpha: 0,70</i>					

6.4.2.1. Birinci ve İkinci Dereceden Doğrulayıcı Faktör Analizleri

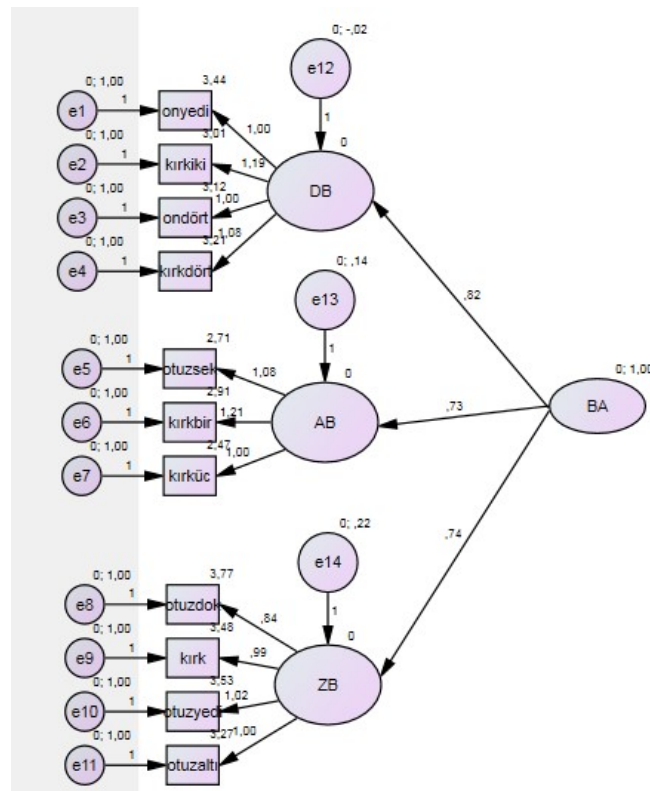
Araştırma modelinde yer alan yapılarla ilgili olarak öncelikle her bir yapının ayrı ayrı kendi alt değişkenleri bakımından temsiliyetleri ölçülmektedir. Her bir yapıya ait birinci dereceden doğrulayıcı faktör analizi sonuçları model güvenilirlik değerleri aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 3. Tüm Yapılar DFA Model Uygunluk Değerleri

Yapılar	χ^2 / sd	NFI	RFI	TLI	CFI	RMSEA
Zoraki Bağlılık	1,19	0,99	0,98	0,99	0,99	0,02
Duygusal Bağlılık	2,6	0,99	0,97	0,98	0,99	0,06
Ahlaki Bağlılık	2,87	0,97	0,97	0,98	0,98	0,06
Yönetim ve Takdir	1,3	0,98	0,97	0,99	0,99	0,03
Çalışma Koşulları	2,3	0,94	0,94	0,97	0,97	0,05
İş Doyumu	2,49	0,96	0,94	0,96	0,98	0,05

Tüm yapıların doğrulayıcı faktör analizi model uygunluk değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülebilmektedir².

Örgütsel bağlılık yapısı üç alt kategoride incelendiğinden bu alt yapıların üst yapıyı temsiliyet derecelerinin de incelenmesi gerekmektedir. Bu çerçevede ikinci dereceden doğrulayıcı faktör analizi uygulanmaktadır. Aşağıdaki şekilde örgütsel bağlılık ikinci dereceden doğrulayıcı faktör analizi sonuçları yer almaktadır.



Şekil 2. Örgütsel Bağlılık 2.Dereceden DFA³

İkinci dereceden doğrulayıcı faktör analizi sonucu alt yapıların örgütsel bağlılık üst yapısını temsiliyetleri kabul edilebilir düzeydedir. Ancak değişkenlerin bağlantı değerleri açısından bazı geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin de yapılması gerekmektedir. Bu çerçevede bu alt yapıya ait AVE ve CR değerleri ile ilgili hesaplamalar gerçekleştirilmektedir. Burada örgütsel bağlılık yapısı bir gizil değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Gizil değişkeni temsil eden her bir alt yapının içsel tutarlılıklarının ve ayırt edici geçerliliklerinin ölçülmesinde, çıkartılan ortalama varyans (AVE)⁴ ve komposit geçerlilik (CR)⁵ teknikleri de kullanılmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Hata terimi katsayısının da dikkate alınarak hesaplamaların yapıldığı bu iki hesaplama çeşidinde elde edilen değerler aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

²Arzu edilen değer aralıkları: $\chi^2 / sd < 5$ (Marsh, Balla & Hau, 1996), $0 < GFI, AGFI, TLI, CFI < 1$, 1: Mükemmel (Byrne, 1994), $RMSEA < 0,08$ (Hu ve Bentler, 1995)

³ Model uygunluk değerleri: χ^2 / sd ; 4,5 NFI:0,88, RFI: 0,87, CFI: 0,91, TLI: 0,99, RMSEA: 0,08

⁴ $AVE = \sum \lambda^2 / (\sum \lambda^2 + \sum \epsilon)$

⁵ $CR = (\sum \lambda)^2 / [(\sum \lambda)^2 + \sum \epsilon]$



Tablo 4. Alt Yapılar Ortalama Varyans ve Güvenilirlik Değerleri

Boyutlar	Gösterge Sayısı	AVE	CR
Örgütsel Bağ Alt Yapıları			
Bilgisayar			
Duygusal Bağ	4	0,70	0,75
Zoraki Bağ	4	0,46	0,77
Ahlaki Bağ	3	0,60	0,67

CR değerleri 0,70'nin üzerinde ve AVE değerleri ise 0,50'nin üzerinde olup, arzu edilen düzeydedirler (Fornell ve Larker, 1981, Carmines ve Zeller, 1988). Zoraki bağ yapısının AVE değeri ve ahlaki bağ yapısının CR değeri arzu edilen düzeyde bulunamamıştır. Ancak, aynı yapıların diğer değerleri tatmin edici düzeyde bulunduğundan bu değer de tatmin edici sayılabilmektedir (Berthon vd. 2005,164).

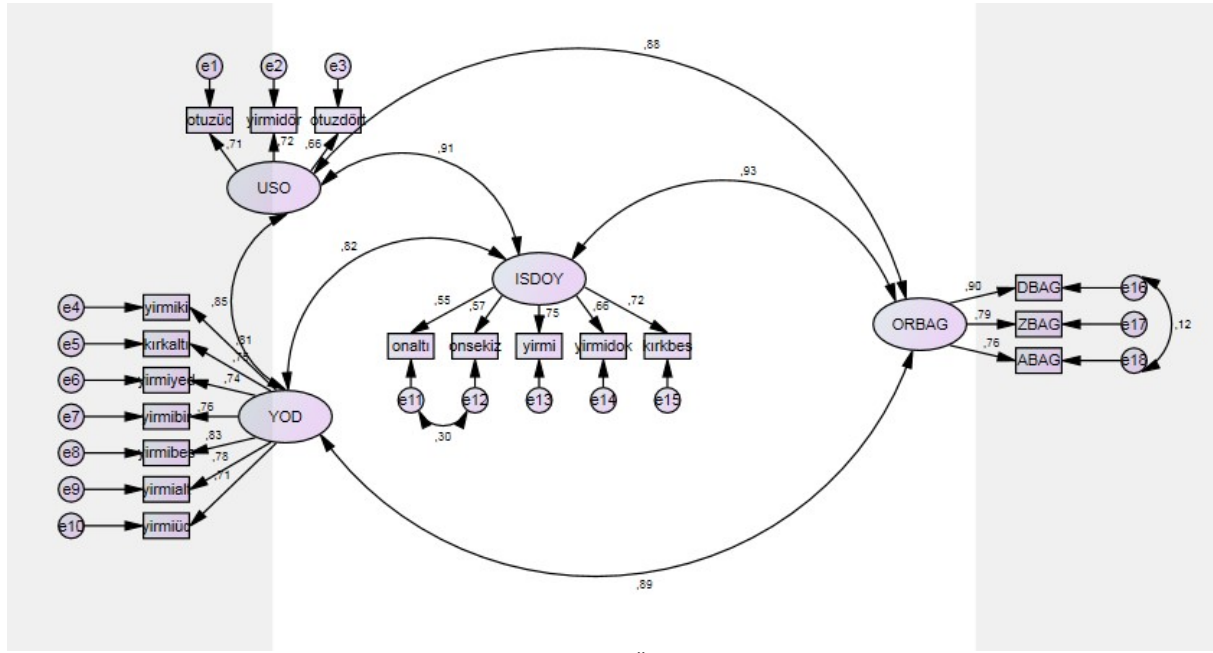
Her bir alt değişkenin ait olduğu üst yapıyı temsiliyetleri dışında diğer yapılarla olan kovaryanslarına da bakılması gerekmektedir. Bu kovaryans değerlerine göre, örgütsel bağlılıkta kullanılan her bir alt yapının birbirlerinden farklı oldukları görülmüştür. Ancak yine de, bu farklılığın ayırt edici geçerliliğinin ölçülmesi gerekmektedir. Bunun için, Bagozzi vd. (1991)'nin ortaya atmış oldukları kısıtlandırılmış model tekniği uygulanmaktadır. Bu tekniğe göre her bir alt yapının birbiri ile olan kovaryansları 1'e eşitlenerek kısıtlandırılan modelin χ^2 değeri ile serbestlik derecesi değerleri, kısıtlandırılmamış modelin aynı değerleri ile karşılaştırılmaktadır. Aşağıdaki tabloya göre, ki-kare farkları %5 anlamlılık 3 serbestlik derecesinde kritik tablo değeri 7,85 olup karşılaştırmadan çıkan ki-kare fark değeri bu değerden fazla olduğundan null hipotezi reddedilmektedir. Dolayısıyla yapılar birbirinden farklı kabul edilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Bağ Alt Yapılar Ayırt Edici Farklılıklar Tablosu

Boyutlar	Kısıtlandırılmış Model		Kısıtlandırılmamış Model		Farklar		Kritik Değer	Sonuç
	χ^2	sd.	χ^2	sd.	χ^2	sd.	%5	
Örgütsel Bağ (Duygusal-Zoraki-Ahlaki)	122,83	44	255,91	47	133,08	3	7,85	133,08 > 7,85

6.4.3. Tüm Yapılar Ölçüm Modeli

Araştırma modelinde yer alan yapıların analiz öncesinde birbirleriyle olan kovaryans ilişkilerinin de incelenmesi gerekmektedir. Bu amaçla gerçekleştirilen tüm yapıların ölçüm modeli analizi sonuçları aşağıdaki şekilde görüldüğü gibidir.



Şekil 3. Tüm Yapılar Ölçüm Modeli

Tablo 6. Ölçüm Modelleri Uygunluk Değerleri

χ^2 / sd	NFI	RFI	TLI	CFI	RMSEA
4,3	0,84	0,81	0,85	0,87	0,08

Burada yine kısıtlandırılmış model tekniğinin uygulanması gerekmektedir. Bu çerçevede yapılan analiz sonucu aşağıdaki tabloda görüldüğü gibidir.

Tablo 7. Tüm Yapılar Ayırt Edici Farklılıklar Tablosu

Boyutlar	Kısıtlandırılmış Model		Kısıtlandırılmamaş Model		Farklar		Kritik Değer %5	Sonuç
	χ^2	sd.	χ^2	Sd.	χ^2	Sd.		
Tüm Yapılar	567,52	131	669,27	136	101,75	5	11,07	101,7 > 11,075

Yine burada modelde kullanılan her bir yapının alt değişkenleri bazındaki içsel tutarlılıklarının incelenmesi gerekmektedir. Aşağıdaki tabloya göre iş doyumunun AVE değeri tatmin edici düzeyin altındadır. Ancak bu yapının CR değeri yüksek olduğundan bu değer kabul edilebilmektedir.

Tablo 8. Tüm Yapılar Ortalama Varyans ve Güvenilirlik Değerleri

Boyutlar	AVE	CR
USO (Ücret ve Sosyal Olanaklar)	0,50	0,74
YOD (Yönetim ve Ödüllendirme)	0,60	0,91
ISDOY (İş Doyumu)	0,42	0,79
BAG (Örgütsel Bağ)	0,67	0,85

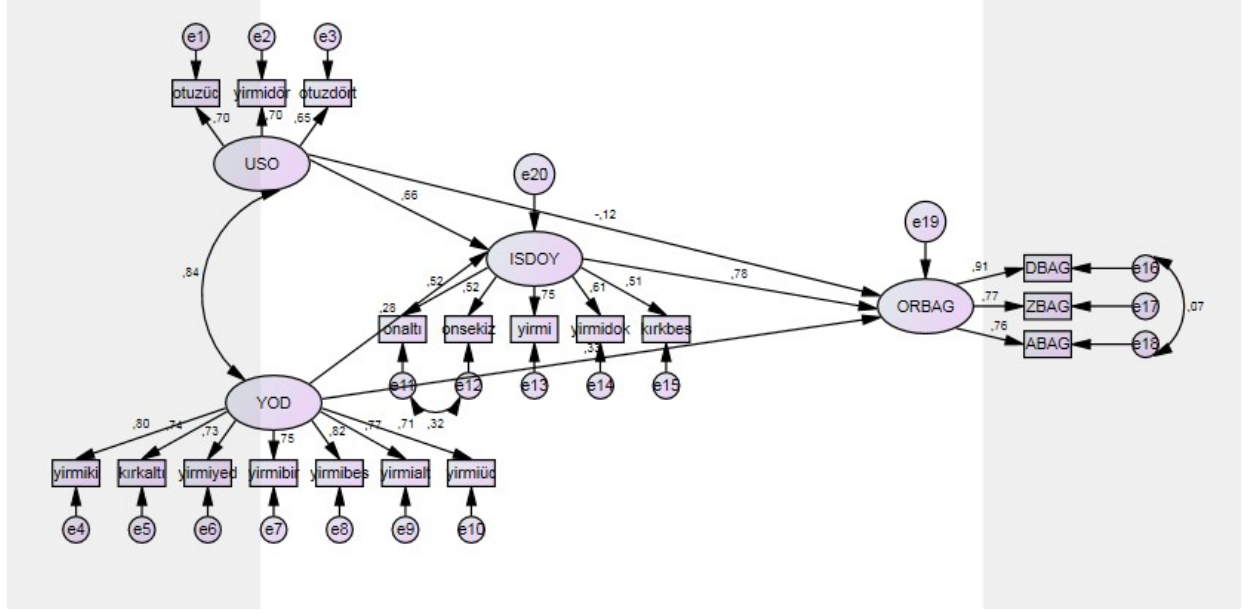
Ayrıca, bu ölçüm modelinin, yapısal eşitlik modellerinde sıkça kullanılan güvenilirlik ve geçerlilik testleri de gerçekleştirilmiştir. Bu değerler, aşağıdaki tabloda gösterildiği şekildedir.

Tablo 9. Ölçüm Modelleri Uygunluk Değerleri

χ^2 / sd	NFI	RFI	TLI	CFI	RMSEA
4,32	0,84	0,81	0,85	0,87	0,08

6.4.4. Yapısal Eşitlik Modellemesi

Buraya kadar olan kısımda araştırma modelinde yer alan yapıların modifikasyonu gerçekleştirilmiş ve geçerlilik ve güvenilirlikleri hesaplanmıştır. Bu kısımda ise artık tahmini modelin test edilmesi gerçekleştirilebilmektedir. Araştırmanın başında ortaya konulan tahmini modelin testi için uygulanan yapısal eşitlik analizinin sonuçlarına göre çıkan değerler aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir:



Şekil 4. Araştırma Model Analizi

Tablo 10. Araştırma Modeli Standart Regresyon ve Model Uygunluk Değerleri

Etkileşim		Değer	Std. H.	P	
ISDOY	<--- USO	0,66	0,079	***	
ISDOY	<--- YOD	0,28	0,07	0,022*	
ORBAG	<--- USO	0,12	0,177	0,492*	
ORBAG	<--- YOD	0,33	0,091	***	
ORBAG	<--- ISDOY	0,78	0,336	***	
* %5 düzeyinde anlamlı, *** %1 düzeyinde anlamlı					
χ^2 / sd	GFI	AGFI	TLI	CFI	RMSEA
4,00	0,85	0,82	0,86	0,88	0,08

Görüldüğü üzere araştırma modeli verilerle yeterli bir uyum içerisindedir. Tablo10 incelendiğinde ücret ve sosyal olanaklar yapısının (USO) iş doyumunu (ISDOY) üzerinde 0,66 düzeyde etkisi görülürken örgütsel bağlılık (ORBAG) üzerinde doğrudan bir etkisi görülmemiştir ($p>0,05$). Yönetim ve ödüllendirme yapısının (YOD) iş doyumunu üzerinde 0,28 ve örgütsel bağ üzerinde 0,33 düzeyde etkisi görülmektedir. Ayrıca, iş doyumunu örgütsel bağlılığı 0,78 düzeyde açıklayabilmektedir.



Tablo 11. Araştırma Modeli Sonucu Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

Standart Toplam Etkiler				
Yapılar	YOD	USO	ISDOY	ORBAG
ISDOY	0,275	0,662	0	0
ORBAG	0,547	0,396	0,779	0
Standart Doğrudan Etkiler				
ISDOY	0,275	0,662	0	0
ORBAG	0,332	-0,12	0,779	0
Standart Dolaylı Etkiler				
ISDOY	0	0	0	0
ORBAG	0,218	0,526	0	0

Ayrıca, araştırma modelinin standart toplam etkileri ile doğrudan ve dolaylı etkileri bakımından ücret ve sosyal olanaklar yapısının örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmamasına rağmen iş doyumunu üzerinden 0,53 düzeyde dolaylı etkisi görülmektedir. Yönetim ve ödüllendirme yapısı ise 0,22 derecede dolaylı olarak örgütsel bağlılığı açıklayabilmektedir.

Dolayısıyla, yönetim ve ödüllendirme yapısının örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkisi yüksek iken ücret ve sosyal olanakların doğrudan bir etkisi bulunmamasına rağmen dolaylı olarak etkisi oldukça yüksektir.

Tüm sonuçlar ışığında araştırmada yer alan hipotezlerden H₁, H₃, H₄, H₅ hipotezleri kabul edilirken, H₂ hipotezi reddedilmiş olmaktadır.

7. Sonuç ve Tartışma

Düzce ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli bir tekstil işletmesinde çalışmakta olan 449 iş gören üzerinde gerçekleştirilmiş olan bu çalışmada örgütsel bağlılık, iş doyumunu, yönetim ve ödüllendirme, ücret ve sosyal olanaklar arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada 5 hipotez test edilmiş ve bu hipotezlerden 4'ü kabul edilmiştir. Buna göre yönetim ve ödüllendirmenin örgütsel bağlılığa doğrudan etkisi olduğu belirlenmiştir. Buradan yerinde ve doğru şekilde takdir edilip, ödüllendirilen, yönetim tarafından desteklenen, adil yönetilen iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğu söylenebilmektedir. Bunun tam aksine ücret ve sosyal olanakların örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla iş görenin, yeterli ücret ve sosyal olanakları, işletmenin zaten bir görevi olarak karşılaması gerektiğine inandığı sonucu çıkartılabilmektedir.

İş tatminini etkileyen faktörler genel olarak, kişisel (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, iş tecrübesi) ve örgütsel (ücret, unvan, terfi, yönetici davranışları, çalışma koşulları, iş arkadaşları) faktörler olarak sınıflandırılmaktadır (Türkoğlu, 2011). Sabuncuoğlu ve Tüz (1998)'e göre ise, yüksek ücret, yeterli yükselme olanakları, iş arkadaşları ile olumlu iletişim, değişik görevler, çalışma yöntemi ve denetim iş tatminini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezlerinde görüldüğü üzere yönetim ve ödüllendirme ile iş doyumunu arasında ayrıca ücret ve sosyal olanaklar ile iş doyumunu arasında anlamlı bir etki bulunmaktadır. Watson ve Meiksins, (1991) çalışmalarında, ödüllendirmenin iş doyumunu ile kuvvetli bir şekilde ilişkili olduğunu ve erkekler ile kadınlar arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmişlerdir. Fakat Kalleberg vd. (1983), kadınların erkeklerden çok daha az iş ödülü aldığını saptamışlardır. Ayrıca Rehman vd. (2010) iş ödüllerinin iş tatmini yönünden güçlü bir belirleyici olduğunu kanıtlanmışlar ve çalışanlar için dışsal ödüllerin iş doyumunda, içsel ödüllerden daha çok etkili olduğunu belirlemişlerdir. Yönetim açısından ele alındığında; Camphell, vd.(2004) görevler yerine getirilirken ast ve üstlerin birbirine danışabildiği ve çalışanların alınan kararlara ve de iş tanımlarının oluşturulması sürecine dâhil olabildiği örgütsel yapılarda iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşıldığını belirtmektedirler. Çalışanların iş durumu üzerinde kontrol ve etki etme fırsatının olması, güvenlikten emin olma, işte ve iş yoluyla sosyal ilişkiler geliştirme, fiziksel çalışma koşullarının iyi olması ve stressiz bir çalışma ortamı, iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Edvardsson & Custavsson, 2000:149). Güven vd. (2005)'nin yaptığı bir araştırmada iş tatmini, ücret ve çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiler incelenmiş, iş görenlerin iş tatmin dereceleri ile eğitim düzeyi arasında, ücret tatmini ile yaş ve eğitim düzeyi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu çalışmaların gösterdiği gibi iş tatmini ile çalışanların eğitim düzeyi, verimliliği, ücretler, kararlara katılım, sağlık vb. konular arasında güçlü bir ilişki vardır. Tatmin olan bir kişi kendini örgüte adanmıştır ve yüksek morale sahiptir. İş tatminsizliği, performans, verimliliğe personel ilişkilerine ve yönetsel politika ve



prosedürlere, işe devamsızlığa, personel devir hızına yansiyacaktır (Snarr ve Krochalk, 1996). Tütüncü (2000) yapmış olduğu bir çalışmada iş tatmini yüksek olan çalışanların iş tatmini düşük olanlara göre işten ayrılma eğilimlerinin daha az olduğuna değinmiştir. Yöneticilerin, iş görenin iş tatminini etkileyen faktörleri bilmesi ve örgütün yapısına uygun çözümler üretmeye çalışması açısından son derece önemlidir (Türkoglu, 2011).

Hem örgütsel bağlılık, hem de iş tatmini literatürde üzerinde çokça çalışılmış örgütsel davranış değişkenleridir. Literatürdeki genel kabule paralel bir şekilde aralarında olumlu yönde oldukça güçlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Yapılan bu çalışmada da iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, hem ilgili literatür hem de yapılan çalışmalar tarafından desteklenmektedir. Örneğin Mathieu ve Zajac (1990) da her iki değişken arasında önemli bir ilişki bulmuşlardır. Knoop (1995) ise benzer çalışmasında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında önemli derecede ilişki olduğunu ortaya koymuştur, Kim ve vd.(2005) servis işletmeleri üzerine yaptıkları çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlar ve her iki değişken arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Benzer şekilde Keleş (2006) iş görenlerin iş tatmini boyutları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi sorguladığı çalışmada iş tatminlerini etkileyen, yönetsel uygulamalar, işyeri memnuniyeti, işten tatmin duyma ve yönetime katılma şeklinde dört faktör belirlemiştir. Aşan ve Özyer (2008) çalışmalarında, iş görenlerin örgütlerine karşı sahip oldukları duygusal bağlılık ile genel olarak iş tatminleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki söz konusu olduğunu belirtmişlerdir. Changa vd. (2010) hizmet odaklı işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için iş tatmini ve bağlılığın çok önemli olduğunu ifade etmişler ve çalışanların iş tatmininin güçlenmesinin ekip çalışması ve yönetim liderliği ile mümkün olabileceğini ve çalışan bağlılığının artırılabilir olduğunu ileri sürmüşlerdir. Jha ve Pandey (2015) örgütsel bağlılık ve iş doyumunun işle ilgili önemli davranışlar olduğunu ve iş tatmininin örgütsel bağlılığı belirlediğini ileri sürmüşlerdir.

Genel olarak örgüte bağlanmış iş görenlerin iş doyumuna ulaşmalarını sağlamak ya da diğer bir ifadeyle iş doyumuna ulaşmış iş görenlerin örgüte bağlanmalarını sağlamak örgüt açısından son derece önemli bir durumdur. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinin bu değişkenlerin en az biri üzerinde önemle durmaları diğer tüm değişkenleri olumlu yönde etkileyecek ve örgüt için son derece avantajlı sonuçlar doğurabilecektir. Burada dikkati çeken önemli bir mevzu, ücret ve sosyal olanaklardaki başarı iş doyumunu yeterli düzeyde sağlayabilmekte ancak örgütsel bağlılığı doğrudan sağlayamamaktadır. Tam aksine yönetim tarzı ve ödüllendirme biçimleri örgütsel bağlılığı doğrudan ve yüksek düzeyde etkileyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin bir örgüt kültürü oluşturabilmeleri adına sadece iş doyumunun sağlanması tek başına yeterli olamamaktadır, özellikle, takdir ve ödüllendirme sistemleri ile değer katma sürecinin karşılıklı olarak işlemesi kurumsallaşma yolunda önemli bir adım sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- ABDULLA, M. H. A. & SHAW, J. D. (1999). "Personal Factors and organizational commitment: Main and interactive effects in the United Arab", *Journal of Managerial Issues*, 11, 77-93.
- AGHO, A. O. MUELLER, C. W. & PRICE, J. L. (1993). "Determinants of employee job satisfaction: An empirical test of a causal model", *Human Relations*, 46, 1006-1021.
- AKÇAMETE, G. KANER, S. ve SUCUOĞLU, B. (2001). *Tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik*, Ankara: Nobel Yayınları.
- AKEHURST, G. Comeche, J. M., & Galindo, M.-A. (2009). "Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME", *Small Business Economics*, 32(3), 277-289.
- AKSU, A. A. AKTAŞ, A. (2005). "Job Satisfaction of Managers in Tourism: Cases in the Antalya Region of Turkey", *Managerial Auditing Journal*, 20 (5): 479-488.
- ALLEN, N. J., & MEYER, J.P. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.
- ALLEN N J & MEYER J P (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organisational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1(1),61-98.
- ALLEN, N. & MEYER, J. (1993). "Organizational commitment: Evidence of career stage effects?", *Journal of Business Research*, 26(1), 49-62.
- ALLEN, N. J. & MEYER, J. P. (1996). "Affective, continuance, and normative commitment to the organization", *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- ARDIÇ, K. & TÜRKER, B. (2001). "Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması", 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 24-26 Mayıs 2001, Silivri, İstanbul.
- AŞAN, Ö. & Özyer K.(2008). "Duygusal Bağlılık İle İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 129-151.
- BAGOZZI, R. P. Yİ, Y. & PHILLIPS, L. W. (1991). "Assessing construct validity in organizational research", *Administrative Science Quarterly*, 421-458
- BALAY, R. (1999). "İş görenlerin Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32 (1).
- BALCI A. (1987). *Eğitim Yöneticisinde İş Doyumu*, A.Ü.E.F., Basılmamış Doktora Tezi, Ankara
- BAYCAN, F.A. (1985). *Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi*, Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul
- BAYSAL, A.C. & TEKARSLAN, E.(1999). *Davranış Bilimleri*, 2. Baskı, İstanbul
- BECKER, H. (1960). "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- BERTHON, P. EWING, M. & HAH, L. L. (2005). "Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding", *International Journal Of Advertising*, 24(2), 151-172.
- BOZKURT, Ö. & BOZKURT, İ.(2008). "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1),1-18
- BOZKURT, Ö. & YURT, İ. (2013). "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22): 121- 139
- BYRNE, B. M. (1994). *Structural equation modeling with eqs and eqs/WINDOWS*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- CAMPBELL, S.L., vd., (2004). Organizational Structure and Job Satisfsaction in Public Health Nursing, *Public Health Nursing*, 21 (6), 564-571.



- CARMINES, E.G. ve ZELLER R.A. (1988). Reliability and validity assesment, Beverly Hills, CA: Sage
- CEMALOĞLU, N. (2007). "Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma". *Biliş Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi* 42: 111-126.
- CHANGA, C.C. CHİUB, C.M. & Chen, C.A. (2010). "The effect of TQM practices on employee satisfaction and loyalty in government", *Total Quality Management*, 21(12): 1299-1314.
- CHİN, K.S, PUN, K.F. & LAU, H. (2002). "Measurement communication recognition framework of corporate culture change: an empirical study", *Human Factor and Ergonomics in Manufacturing*, 12(4), 365-382.
- CLIFFORD JM (1985). "The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction", *The Sociological Quarterly*26(3), 365-385.
- ÇARIKÇI, İ. (2000). "Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler - Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.L.B.F. Dergisi*, 5(2)
- DAVİS, G. (2004). "Job Satisfaction Survey Among Employees in Small Businesses", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (4): 495-503
- EDVARDSSON, B. & GUSTAVSSON, B.O. (2003). "Quality in the Work Environment: A Prerequisite for Success in New Service Development", *Managing Service Quality*,13(2) 148-163.
- EKER, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunu Üzerindeki Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E., İzmir
- ERDİL, O. KESKİN, H. İMAMOĞLU, S.Z. & ERAT, S. (2004). "Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1) 17-26.
- ERDOĞAN, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını, No.266.
- ERDOĞAN, H. (2002). *Personel Devri ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi.
- EREN, E.(1993). *Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- EREN, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Genişletilmiş Beşinci Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- EREN, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Yayınları, İstanbul
- ERGÜL, H.F. (2006). "Kurumlarda Ücret, Ücret Sistemleri ve Ücret- Başarı İlişkisi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. (5)18,92-105.
- FELDMAN, D. & HUGH, A. (1986). *Managing individual and group behavior in organization*, Auckland, McGraw-Hill International Book Company.
- FORNELL, C. & LARCKER, D.F. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics", *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50
- FROESE, F. J. & XIAO, S. (2012). "Work values, job satisfaction and organizational commitment in China", *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2144-2162.
- FULLER, J. BARNETT, T. HESTER, K. & RELYEA, C. (2003). "A social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment", *Journal of Social Psychology*, 143(6), 789- 91.
- GERALD M, DOROTHEE L (2004). "Relationship of professionalism, rewards, market orientation and job satisfaction among medical professionals; The case of Certified Nurse-Midwives", *Journal of Business Research*, 57(2): 1042- 1053.
- GÜÇLÜ, H. (2006). "Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği A.B.D. Doktora Tezi.
- GÜL, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1).
- GÜVEN, M. BAKAN, İ. & YEŞİL, S.(2005). "Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*,12(1), 127-151.
- HU, L. & BENTLER, P. M. (1995). "Evaluating model fit", In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Issues, concepts, and applications* 76-99. Newbury Park, CA: Sage
- Hunt, S. D., WOOD, V. R., & CHONKO, L. B. (1989). "Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing", *The Journal of Marketing*, 53(3), 79-90.
- İBİCİOĞLU, H. (2000). "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri", *Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1): 13-22.
- İNÇİR, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumunu Üzerine bir İnceleme*. Milli Produktivite Merkezi
- IQBAL, Q. (2016). "Job-Crafting and Organizational Commitment: Person-Job Fit as Moderator in Banking Sector of Pakistan", *International Journal of Management, Accounting and Economics* 3(12)
- JHA, J.K. & PANDEY, J. (2015). "Linking Ethical Positions and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction", *South Asian Journal of Management*.22(4) 63-84
- JUDGE, T. A., PICCOLO, R. F., PODSAKOFF, N. P., SHAW, J. C., & RİCH, B. L. (2010). "The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature", *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157-167. CrossRefGoogle Scholar
- JUDGE, T. A. THORESEN, C. J. BONO, J. E. & PATTON, G. K. (2001). "The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review", *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- KALLEBERG AL (1977). "Work values and job rewards: a theory of job satisfaction", *American Sociological Review*. 42: 124-143
- KALLEBERG AL, KARYN A, LOSCOCCO C (1983). "Aging, Values, and Rewards: Explaining Age Differences in Job Satisfaction", *American Sociological Review* 48(1), 78-90
- KARADAL, H. (1999). *Yönetici yaşam biçimleri ile yöneticinin etkinliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: bazı sektörlerde bir araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- KELEŞ, H.N. Ç. (2006). *İş tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya.
- KİM, W. G. LEONG, J. K. & LEE, Y. K. (2005). "Effect of Service Orientation on Job Orientation, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Causal Dining Chain Restaurant", *Hospitality Management*, 24(2), 171- 193.
- KNOOP, R. (1995). "Relationship Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses", *The Journal of Psychology*, 129 (6), 643 - 649.
- KÖK, R. & ÇOBAN, O. (2005). "Türkiye Tekstil Endüstrisi ve Rekabet Gücü: AB Ülkeleriyle Karşılaştırmalı Bir Analiz Örneği, 1989-2001", *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 228, İstanbul.
- LOCKE, E. A. (1969). "What is job satisfaction?", *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- LOCKE, E.A., (1976). "Nature and Causes of Job Satisfaction", In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- LUTHANS, F. (1989). *Organizational Behaviour*, McGraw Hill International Edition. Newyork.
- LUTHANS F. (1994). *Organizational Behavior*, McGraw-Hill Inc. Newyork.
- MARSH, H. W., BALLA, J. R. & HAU, K. T. (1996). "An evaluation of incremental fit indexes: a clarification of mathematical and empirical properties", In G. A. Marcoulides ve R. E. Schumacker (Eds.), *Advanced Structural Equation Modeling Techniques*. 315-353. Mahwah, Nj : Lawrence Erlbaum
- MATHIEU J E & ZAJAC D. (1990). "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates M and Consequences of Organisational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- MEYER, J. P. & ALLEN, N. J. (1984). "Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment: Some methodological considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- MEYER, J. P. & ALLEN, N. J. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application* Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- MOTTAZ, C.J. (1987). "An Analysis of the Relationship between Work Satisfaction and Organizational Commitment", *The Sociological Quarterly*, 28(4), 541-558
- ÖZGEN, H. ÖZTÜRK, A. & YALÇIN, A. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayınları.



- ÖRÜCÜ, E. & ESENKAL, F. (2005). "Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 8(14) 141-166.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi* 18 (2), 113 -130
- ÖZER, G.& GÜNLÜK, M.(2010). "The effects of discrimination perception and job satisfaction on Turkish public accountants' turnover intention", *African Journal of Business Management*, 4(8): 1500-1509.
- PARISH J T, CADWALLADER S &BUSCH P (2008). "Want to, Need to, Ought to: Employee Commitment to Organizational Change", *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 32-52.
- REGO A &CUNHA M P (2008). "Perceptions of Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance?", *Journal of Business Research*, 61(7), 739-752.
- REHMAN, M. ZİA U. KHAN, M. R., LASHARİ, Z. & LASHARİ, J.A. (2010). "Effect of job rewards on job satisfaction, moderating role of age differences: An empirical evidence from Pakistan", *African Journal of Business Management* 4(6), 1131-1139,
- REİCHERS (1985). "A Review and Reconceptualization of Organisational Commitment", *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- ROBBİNS, S. P. & JUDGE T. A. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*, 12th Edition Prentice Hall Upper Saddle River Nj Isbn 9780138157630
- ROSA, Grau. SALANOVA, M. & PEİRO, J.M. (2001). "Moredator Effects of Self-Efficiency on Occupational Stress", *Psychology in Spain*, 5(1):63-74.
- SABUNCUOĞLU, Z. & TÜZ, M.(1998). *Örgütsel Psikoloji*, 3. Baska, İstanbul: Alfa Yayınevi.
- SALANCIK, G. (1977). "Commitment and the control of organizational behavior and belief", In B. Staw and G. Salancik (Eds.). *New directions in organizational behavior* (pp. 1-21). Chicago:St. Clair Press.
- SAMAD, S. (2006). "The Contribution of Demographic variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intentions", *Journal of International Management Studies*, 1(1)
- SCHNEIDER, B. &BOWEN, D. (1985), "Employee and customer perceptions of service in banks: replication and extension", *Journal of Applied Psychology*, 70(3) 423-33.
- SCHWEPKER, C. H. (2001). "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce", *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- SHARMA, D. (2016). "Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *International Journal of Research in Commerce and Management*. 7 (1), 22-28.
- SHORE, L., & WAYNE, S. (1993). "Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-81.
- SNARR, C. E. & KROCHALK, P. C. (1996). "Job Satisfaction and Organizational Characteristics: Results of A Nationwide Survey of Baccalaureate Nursing Faculty in the United State", *Journal of Advanced Nursing*, 24: 405-412.
- TİM (2016). *Sektörel Bazda İhracat Rakamları*, <http://www.tim.org.tr> sayfasından indirilmiştir.
- TİRYAKI, T. (2005). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- TÜRKOĞLU, H. (2011). *İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- TÜTÜNCÜ, Ö. (2000). "Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(4): 106-120.
- TÜTÜNCÜ, Ö.& KOZAK, M. (2007). "An Investigation of Factors Affecting Job Satisfaction", *International Journal of Hospitality&Tourism Administration*, 8(1): 1-19
- TSAI, M.-T. & HUANG, C.-C. (2008). "The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan", *Journal of Business Ethics*, 80(3), 565-581.
- UYGUÇ, N. & ÇİMRİN, D. (2004). "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*; 19(1).
- YOON, Mahn Hee & JAEBEOM, Suh (2003). "Organizational Citizenship Behaviors And Service Quality As External Effectiveness Of Contact Employees", *Journal of Business Research* 56/8: 597-611.
- WATSON, J.M. & MEIKSİNS, P.F.(1991). "What Do Engineers Want? Work Values, Job Rewards, and Job Satisfaction", *Science, Technology, & Human Values*.
- WEINER Y (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- WHEATON, A (1999). "The generation of organizational commitment in a cross- cultural context", *Asia Pacific Business Review*, 6(1), 73-103.