

**DUYGUSAL BAĞLILIK ile İŞ TATMİNİ ve İŞ
TATMİNİNİN ALT BOYUTLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİ ANALİZ ETMEYE YÖNELİK AMPİRİK
BİR ÇALIŞMA**

**AN EMPIRICAL STUDY ON THE ANALYSIS OF THE
RELATIONSHIP BETWEEN AFFECTIVE
COMMITMENT AND JOB SATISFACTION AND SUB
DIMENSIONS OF JOB SATISFACTION**

**Yrd.Doç.Dr.Öznur AŞAN¹
Arş.Gör.Kubilay ÖZYER²**

ÖZET

Bu çalışmada duygusal örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve iş tatminin 9 alt boyutu arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Çalışmada Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdikleri örgütsel bağlılık anketi ile Spector (1994) tarafından geliştirilmiş olan iş tatmini anketi kullanılmıştır. Araştırma toplam 184 katılımcı ile yürütülmüştür. Analiz sonuçlarına göre, duygusal örgütsel bağlılık ile genel iş tatmini arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki bulunmuştur. Tatmin alt boyutlarına bakıldığında ise, toplam 9 alt boyuttan 6 tanesi duygusal örgütsel bağlılık ile ilişkili çıkmış, diğer 3 tanesi ile herhangi bir ilişkinin varlığına rastlanmamıştır.

ABSTRACT

In this research it has investigated relations between affective organizational commitment and job satisfaction and also 9 dimesions of job satisfaction. In this work, was used the questioannaire of organizational commitment that had developed by Allen and Meyer (1990) and questioannaire of job satisfaction has devepoled by Spector (1994). This research has ben applied by totally 184 participations. According to the analyses, between affective organizational commitment and total job satisfaction has found a positive and strong relationship. At the other side, there are relationships between affective organizational commitment and 6 dimensions of job satisfaction and there is no relation between other 3 dimesions.

Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, İş tatmini
Organizational Commitment, Affective Commitment, Job Satisfaction

¹ Hacettepe Üniversitesi İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

² Gaziosman Paşa Üniversitesi İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

GİRİŞ

Gelişen ve dünya ölçeğinde yaygınlaşmış olan teknoloji sayesinde günümüz işletmelerinin her türlü kaynağa ve bilgiye ulaşabilmesi inanılmaz kolay hale gelmiştir. Dolayısıyla geçmişte olduğu gibi bu yanını kullanarak herhangi bir işletmenin rekabet avantajı kazanabilmesi gerçekten oldukça zordur. Bu yüzden işletmeler değişik bir takım uygulamalar bulma uğraşına girmişlerdir. Bu noktada karşımıza örgütsel davranış uygulamaları çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık uygulamalarını kullanarak çalışanlarına daha iyi çalışma şartları sağlayabilen, onları daha iyi motive edebilen işletmelerin ciddi anlamda rekabet avantajı kazandıkları ve daha etkili ve verimli oldukları görülmektedir. Söz konusu örgütsel davranış uygulamalarından literatürde en çok üzerinde durulanlardan iki tanesi örgütsel bağlılık ve iş tatminidir. Bu önemli iki uygulamanın kendi aralarındaki etkileşimin daha net anlaşılması bunları kullanmak isteyen işletmelerin de işlerini kolaylaştıracaktır.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık literatürüne bakıldığında karşımıza bir çok kavramsal çerçeve çıkmaktadır. Bu kavramsal çerçevelerde bağlılık bazen tek boyutlu bir yapı³ bazen de çok boyutlu⁴ bir yapı olarak ele alınmıştır. Ayrıca literatürde bir çok farklı bağlılık formu ortaya konmuştur. Bunlar arasında örgüte bağlılık⁵, hedeflere bağlılık⁶, mesleklere bağlılık⁷ ve sendikalara bağlılık⁸ sayılabilir.

³ R. T. MOWDAY, L. W. PORTER, R. M. STEERS **Employee – Organization Linkages: The Psychology of Commitment**, Academic Pres, New York, 1982.

⁴ H. L. ANGLE, J. L. PERRY, “An Emperical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, 27, 1981, 1-14.

N.J. ALLEN, J P. MEYER, “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuace and Normative Commitment to the Organizations”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1990, 1 – 18.

R. C. MAYER, F. D. SCHOORMAN, “Predicting Participation and Production Outcomes Through A Two-Dimensional Model of Commitment”, *Academy of Management Journal*, 35, (3), 1992, 671-684.

R. C. MAYER, F. D. SCHOORMAN, Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon’s Model”, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 1998, 15-28.

J. P. MEYER, N. J. ALLEN, “Testing the “Side – Bet Theory”of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, *Journal of Applied Psychology*, 69, 1984, 372 – 378.

J. P. MEYER, N. J. ALLEN, “A Three – Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1, 1991, 61 – 89.

C. O'REILLY, J. CHATMAN, 1986 “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 1986, 492 – 499.

L. E. PENLEY, S. GOULD, “Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”, *Journal of Organizational Behavior*, 9, 1988, 43-59.

⁵ MEYER, ALLEN, 63

Literatürde karşılaşılan önemli örgütsel bağıllık tanımları aşağıdaki gibidir:

“Örgütsel bağıllık, kişinin çalıştığı örgütle olan ilişkisini karakterize eden bir psikolojik durumdur”⁹.

“Örgütsel bağıllık, kişinin belirli bir örgüte karşı ilgisi ve örgütle kendini tanımlamasının göreceli olarak gücüdür”¹⁰.

“Örgütsel bağıllık, genel olarak, çalışanla örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılması ihtimalini azaltan psikolojik bir bağdır”¹¹.

“Örgütsel bağıllık, örgütsel amaç ve çıkarları karşılamaya yönelik olarak, kişiyi, belirli bir yönde hareket etmeye zorlayan normatif baskıların toplamıdır”¹².

“Örgütsel bağıllık, çalışanların iş yerlerine yönelik psikolojik bağıllıklarına işaret eder”¹³.

“Örgütsel bağıllık, kişinin örgüt için hissettiği psikolojik ilgi, bağlanmadır. Bu ilgi, kişinin örgütün amaçlarını ve özelliklerini içselleştirmesini ve örgüte adapte olma derecesini yansıtır”¹⁴.

“Örgütsel bağıllık, kişiyi örgüte bağlayan psikolojik bir durumdur”¹⁵.

“Örgütsel bağıllık, bireyin örgüte bir bağı veya rabitasıdır”¹⁶.

Bağıllık, bir örgüte sadece pasif bir sadakatten fazlasını temsil etmektedir. Örgütle aktif ilişkiyi içerir. Örneğin, bireyler örgütün daha iyi bir durumda olmasına katkı sağlayabilmek için kendi kendilerine bir şeyler

-
- J. E. MATHIEU, D. M. ZAJAC, “A Review and Meta – Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, *Psychological Bulletin*, 108 (2), 1990, 171 – 194.
- ⁶ M. A. CAMPION, R. G. LORD, “A Control Conceptualization of the Goal-Setting and Changing Process”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 1982, 265-287.
- ⁷ J. P. MEYER, N. J. ALLEN, C. A. SMITH, “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three – Component Conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, 78, 1993, 538 – 551.
- ⁸ J. BARLING, C. FULLAGER, E. K. KELLOWAY, **The Union and Its Members: A Psychological Approach**, Oxford University Press, New York, 1992.
- ⁹ N. J. ALLEN, D. B. GRISAFFE, “Employee Commitment to the Organizations and Customer Reactions, Mapping the Linkages”, *Human Resource Management Review*, 11, 2001, 209 – 236.
- ¹⁰ R. T. MOWDAY, R. M. STEERS, L. W. PORTER, “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 1979, 224 – 247.
- ¹¹ N. J. ALLEN, J. P. MEYER, “Affective, Continuance and Normative Commitment and Organizational Effectiveness”, *Journal of Vocational Behavior*, 49, 1996, 252 – 276.
- ¹² Y. WEINER, “Commitment in Organizations: A Normative View”, *Academy of Management Review*, 7, 1982, 418 – 428.
- ¹³ T. E. BECKER, R. S. BILLINGS, D. M. EVELETH, N. L. GILBERTH, “Foci and Bases of Employee Commitment Implications for Job Performance”, *Academy of Management Journal*, 39, 1996, 464 – 482.
- ¹⁴ O’REILLY, CHATMAN, 493
- ¹⁵ ALLEN, MEYER, 14
- ¹⁶ MATHIEU, ZAJAC, 171

verme isteğinde bulunurlar. Bundan dolayı bağlılık, sadece kişinin düşünce ve inançlarını ifade etmesinden değil aynı zamanda hareketlerinden de çıkarılabilir¹⁷.

Örgütsel bağlılık üzerine literatürde oldukça fazla sayıda tanımlamayla karşılaşmak mümkündür. Morrow¹⁸ 25 değişik örgütsel bağlılık kavramsallaştırması ve buna bağlı olarak ölçümü olduğunu belirtmektedir. Doğaldır ki bu durum örgütsel bağlılık konusunda birliktelik olmadığını göz önüne sermektedir. Son dönem literatür çalışmalarına bakıldığında, örgütsel bağlılık konusunda bir görüş birliği oluşturulmasına yönelik önemli çalışmalar yapıldığı görülecektir¹⁹.

Son dönem bağlılık çalışmalarının genellikle Meyer ve Allen'in üç bileşenli modeli²⁰ etrafında şekillendiği görülmektedir²¹.

Öncelikle Meyer ve Allen²² duygusal ve zorunlu bağlılık arasında bir ayrım yapmışlardır. Buna göre duygusal bağlılık, örgüte karşı duygusal bir yakınlığı, örgüte kendini tanımlamayı ve örgütle birlikteliği gösterir. Diğer taraftan zorunlu bağlılık ise, örgütten ayrılmakla katlanılacak maliyetlere işaret eder. 1990 yılında Allen ve Meyer bu örgütsel bağlılığa

¹⁷ MOWDAY, STEERS, PORTER, 226

¹⁸ P. C. MORROW, **The Theory and Measurement of Work Commitment**, CT:JAI, Greenwich, 1983.

¹⁹ A. E. REICHERS, "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, 10, 1985, 465-476.

D. F. CALDWELL, J. C. CHATMAN, C. O'REILLY, "Building Organizational Commitment: A Multifirm Study", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1990, 245 – 261.
MEYER, ALLEN, SMITH, 541

R. D. HACKETT, P. BYCIO, P. A. HAUSDORF, "Further Assessments of Meyer and Allen's (1991) Three – Component Model of Organizational Commitment", *Journal of Applied Psychology*, 79, 1994, 15 – 23.

R. B. DUNHAM, J. A., GRUBE, M. B. CASTENADA, "Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition", *Journal of Applied Psychology*, 79, 1994, 370 – 380.
ALLEN, MEYER, 254

R. T. MOWDAY, "Reflection on the Study and Relevance of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 4, 1998, 387 – 401.

J. P. MEYER, L. HERSCOVITCH, "Commitment in th Workplace: Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, 11, 2001, 299 – 326.

J. P. MEYER, D. J. STANLEY, L. HERSCOVITCH, L. TOPOLNYTSKY, "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta – Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61, 2002, 20 – 52.

²⁰ MEYER, ALLEN, 374

MEYER, ALLEN, 73

ALLEN, MEYER, 16

²¹ MOWDAY, 380

DUNHAM, GRUBE, CASTENADA, 373

MEYER, ALLEN, SMITH, 542

HACKETT, BYCIO, HAUSDORF, 18

ALLEN, GRISAFFE, 212

ALLEN, MEYER, 254

²² MEYER, ALLEN, 374

yeni bir bileşen eklemiştir. Bu da normatif bağlılıktır. Normatif bağlılık, örgütte kalmak için algılanan yükümlülüğe işaret etmektedir.

Bu modele göre, çalışanın örgüte ilişkisini karakterize eden psikolojik durum birbirinden bağımsız şekilde gelişen ve çalışanın davranışlarını belirleyen üç ayrı bileşene sahiptir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal ilişkisine işaret eder. Güçlü duygusal bağlılık sahibi çalışanlar örgütte kalırlar, çünkü bunu yapmak *isterler (want)*. Zoraki bağlılık, çalışanın örgütten ayrılmanın kendisine çok pahalıya mal olacağını fark etmesine işaret eder. Güçlü zoraki bağlılık sahibi çalışanlar örgütte kalırlar çünkü bunu yapmak *zorundadırlar (have to)*. Son olarak, normatif bağlılık, çalışanın örgüte yükümlülüğüne işaret eder. Çalışan için örgütte kalmak “doğru” şeyi yapmaktır. Güçlü normatif bağlılık sahibi çalışanlar, örgütte kalırlar çünkü bunu yapmalıdırlar (*ought to*)²³.

Üç bileşenli modelin geliştirilmesindeki temel mantık, her bağlılık bileşeninin farklı deneyimler sonucu geliştiği ve bunların iş davranışları üzerinde farklı etkilere sahip olduğudur. Üç bağlılık formu da işten ayrılmaya negatif bir şekilde ilişkili iken, işle ilgili diğer davranış çeşitleri (örn. devam, performans, örgütsel vatandaşlık) ile ilişkileri farklılık göstermektedir. Daha detaylı ifade edilecek olunursa, bu davranış çeşitleri ile pozitif olarak en çok duygusal bağlılığın, daha sonra normatif bağlılığın en son da zorunlu bağlılığın ilişkili çıkması beklenilmiştir. Zorunlu bağlılık belki de negatif bile çıkabilecektir

Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky²⁴, bağlılığın sonuçlarını inceleyen oldukça kapsamlı çalışmalarında, dikkat çeken bir çok sonuca ulaşmışlardır. Yazarlara göre, iş deneyimi ile bağlılık arasında olumlu bir ilişki vardır. Bağlılık formlarından en çok duygusal bağlılık iş deneyimi ile ilişkili çıkmıştır. İş tatmini ile de en çok duygusal bağlılık arasında ilişki vardır. İşten ayrılma ile bağlılık arasındaki ilişki beklenildiği gibi negatif çıkmıştır. Ancak burada ilginç olarak değerlendirilebilecek bir sonuç, iş başında bulunmama ile bağlılık arasındaki ilişkidir. İş başında bulunmama ile yalnızca duygusal bağlılık negatif ilişkili çıkmış, normatif ve zorunlu bağlılık ise beklenilenin tam tersine, önemsiz olmasına rağmen, çok düşük pozitif ilişkili çıkmıştır. Bu sonuç bağlılığın çok boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırılması noktasında önemlidir. Çünkü ortaya, bağlılığın örgüte olan değerinin, aslında bağlılığın formları açısından bir anlam ifade ettiği sonucu çıkmaktadır²⁵. Diğer yandan, çalışanların iş performansı ile bağlılığın iki boyutu, duygusal ve normatif bağlılık, arasında pozitif bir ilişki çıkmış ve yine beklenilenin tam tersine, iş performansı ile zorunlu bağlılık arasında negatif bir ilişki çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile normatif ve duygusal

²³ ALLEN, MEYER, 4
ALLEN, GRISAFFE, 213

²⁴ MEYER, STANLEY, HERSCOVITCH, TOPOLNYTSKY, 20 - 52

²⁵ J. P. MEYER, S. V. PAUNONEN, I. R. GELLATLY, R. D. GOFFIN, D. N. JACKSON, “Organizational Commitment and Job Performance: It’s the Nature of the Commitments That Counts”, Journal of Applied Psychology, 74, 1989, 152-156.

bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmasına rağmen, zorunlu bağlılık ile arasında bir ilişki bulunmamıştır. Stres ve iş – aile çatışması ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki, normatif bağlılıkla tersine pozitif bir ilişki bulunmuştur. Zorunlu bağlılık ile stres ve iş – aile çatışması arasında ise, anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuç bağlılığın (özellikle duygusal bağlılığın) örgüt için olduğu kadar çalışanların da yararlarına olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

2. İŞ TATMİNİ

Çalışanın işinden beklediği sonuç ile gerçekte işi yapması karşılığında edindiği sonuç arasındaki denge, bireyin işinden elde ettiği tatmin düzeyini ifade etmekte ve onun çalışmaya dönük olan istekliliğini etkilemektedir²⁶. Dolayısıyla beklentileri ile elde ettiği arasında uyum sağlamış olan birey daha fazla tatmin olacak ve bu durumda bireyin daha istekli çalışmasını sağlayacak olduğundan dolayı iş tatmini önemli bir değişkendir.

Locke, iş tatminini bireyin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin bir fonksiyonu olduğunu, sonuçta iş tatmininin bireyin işinden kaynaklanan memnuniyet verici bir durumu yansıttığı şeklinde tanımlamaktadır²⁷. Bir başka tanıma göre ise iş tatmini, bir çalışanın işine karşı hissettiği olumlu veya olumsuz duygulardır²⁸.

Arnett ve vd.²⁹ ise iş tatminini, çalışanların kendi işlerini genel olarak duygusal bakımdan değerlendirmelerine işaret eder şeklinde tanımlamışlardır. Diğer taraftan, Curri van iş tatminini çalışanın iş kurallarına karşı sahip olduğu olumlu duyguların derecesidir şeklinde tanımlamaktadır³⁰.

İş tatminini McIntyre ve vd.³¹ örgütsel bağlılığa göre daha az durağan olan ve işin genel karakteristik özelliklerine karşı hissedilen duygular olarak tanımlamaktadırlar. Bir başka yazar ise iş tatminini, iş

²⁶ A. ERGENELİ, M. ERYİĞİT, ““Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(2), 2001, 159-178.

²⁷ A. ERGENELİ, M. ERYİĞİT, 160

²⁸ R. Y. ODOM, W.R. BOY, M. G. DUNN, “Organizational Culture, Commitment, Satisfaction and Cohesion”, Public Productivity and Management Review, 14 (2), 1990, 157 – 168.

²⁹ D. B. ARNETT, D.A. LAVERIE, C. McLANE, “Using Job Satisfaction and Pride as Internal – Marketing Tools”, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 43 (2), 2002, 87 – 96.

³⁰ D. B. CURRIVAN, “The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover”, Human Resource Management Review, 9 (4), 1999, 495 – 524.

³¹ R. M. McINTYRE, S.A. BARTLE, D. LANDES ve M. R. DANSBY, “The Effects of Equal Opportunity Fairness Attitude on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Perceived Work Group Efficacy”, Military Psychology, 14 (4), 2002, 299 – 319.

çevresinin çeşitli yönlerinin değerlendirilmesini ifade eder şeklinde oldukça yalın tanımlamaktadır³²

İş tatmini ile ilgili verilebilecek diğer tanımlar ise şöyle kısaca sıralanabilir. İş tatmini, işe veya işin bileşenlerine karşı hissedilen olumlu duygulardır³³. İş tatmini, kişinin işin belirli yönlerine verdiği tepkiler olarak tanımlanabilir³⁴. İş tatmini, genel olarak işe ve işin belirli yönlerine karşı hissedilen genel tutuma verilen addır³⁵.

Görüldüğü üzere literatürde birbirine benzeyen bir çok iş tatmini tanımı vardır. İş tatmini, bir çalışanın genel olarak işin kendisine veya işin belirli bir takım yönlerine karşı hissetmiş olduğu duygular ve tutumlardır şeklinde genel bir tanım vermek mümkündür.

Ergeneli ve Eryiğit'e³⁶ göre, bir bireyin işinden kazandığı ödüller ve iş değerleri arasındaki uyum yüksekse yüksek iş tatmini, düşükse düşük iş tatmini ortaya çıkmaktadır.

Gaertner³⁷ iş tatminini çalışanların örgüt tarafından çalıştırılmış olma yönündeki olumlu duygusal yönelimlerinin derecesi olarak ifade etmektedir. Yazar iş tatmini ve örgütsel bağlılığın yapısal belirleyicilerini ve bunlar arasındaki ilişkileri açıklamak üzere yapmış olduğu çalışmayı üç model içinde ele almıştır. Öncelikle yazarın yapısal belirleyici olarak el aldığı değişkenler; ücret, arkadaş desteği, iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, otonomi, işin rutinlik derecesi, promosyon şansları, algılanan adalet ve amir desteğidir. İlk modelde tüm belirleyiciler hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık ile ilişkilidir. İkinci modelde ise, tüm belirleyiciler sadece iş tatmini ile ilişkili, iş tatmini de örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Son modelde ise, değişkenler bazıları iş tatmini ile ilişkili iken, bazı değişkenlerde örgütsel bağlılık ise ilişkilidir. Çalışmanın sonucunda yazar ikinci ve üçüncü modelin karşını denebilecek bir sonuç elde etmiştir. Yani bazı değişkenler sadece iş tatmini ile ilişkili iken, diğer değişkenler ise örgütsel bağlılık ile ilişkili çıkmış ve bunun yanında iş tatmini de örgütsel bağlılık ile ilişkili çıkmıştır. Model aşağıdaki şekilde görüldüğü gibidir.

³² M. R. TESTA, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment", The Journal of Psychology, 135 (2), 2001, 226 – 236.

³³ A. ADAMS, S. BOND, "Hospital Nurses' Job Satisfaction, Individual and Organizational Characteristics", Journal of Advanced Nursing, 32 (3), 2000, 536 – 543.

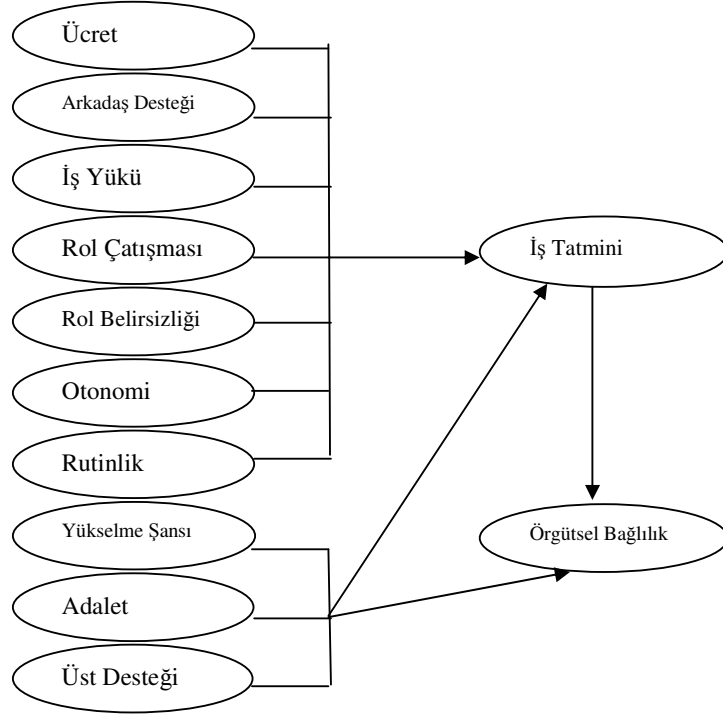
³⁴ L. NYSTEDT, A. SJÖBERG ve G. HAGGLUND, "Discriminant Validation of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction Among Swedish Army Officers", Scandinavian Journal of Psychology, 40, 1999, 49 – 55.

³⁵ R. KNOOP, "Relationship Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses", The Journal Of Psychology, 129 (6), 1995, 643 – 649.

³⁶ A. ERGENELİ, M. ERYİĞİT, 161

³⁷ S. GAERTNER, "Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models", Human Resource Management Review, 9 (4), 1999, 479 – 493.

Şekil 1: Yapısal belirleyiciler ve örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki.



(**Kaynak:** Gaertner, Stefan; Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models, Human Resource Management Review, 1999, (4): 479 – 493)

Bir başka çalışmada³⁸ bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmada konu üç ana görüş açısından değerlendirilmiştir.

Birinci görüş, örgütsel bağlılığın iş tatmininden geliştiği şeklindedir. Bu tatmin – bağlılık (satisfaction-to-commitment) modeli Porter, Steers, Mowday ve Boulian'ın³⁹ iddialarını yansıtır. Buna göre bağlılığın gelişimi, tatminden daha fazla zaman alır ve tatmine göre sabittir. Modele göre iş tatmini ayrılma kararı ve/veya niyeti üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir ve tatmin olmuş çalışanların örgüte daha fazla bağlanmaları dolayısıyla mekanizma çalışmaktadır.

³⁸ R. P. TETT, J. P. MEYER, "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta – Analytic Findings", Personnel Psychology, 46 (2), 1993, 259 – 274.

³⁹ L. W. PORTER, R. M. STEERS, R. T. MOWDAY, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians, Journal of Applied Psychology, 59, (5), 1974, 603-609.

İkinci görüş, tatmin ile bağlılık arasındaki etkinin yönünün yukarıda anlatılanın tersi olduğu şeklindedir. Bağlılık – tatmin (commitment-to-satisfaction) modeline göre, örgüte olan bağlılık işe karşı olumlu bir tutum oluşmasını sağlar ve çalışanlar işlerine karşı nasıl hissettiklerine bağlı olarak ayrılırlar veya orada kalırlar. Örgüte bağlılık ilk işe girişte geliştirilebilir⁴⁰. Ya da en azından işin erken evrelerinde açık olarak belli olabilir⁴¹. Modele göre bağlılıkta meydana gelen değişikliklerin personel devir oranında sadece dolaylı etkileri olabilir⁴².

Üçüncü görüş ise tatminin ve bağlılığın ayrı bir şekilde işten ayrılma sürecine katkıda buldukları şeklindedir. Bu bağımsız etkiler (independent-effects) modeli Porter ve vd⁴³.,'ın iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ayrı birer yapı oldukları fikrini takip etmektedir. Model iki tutum arasında özel bir nedensellik ilişkisi öngörmemektedir. Ancak aralarında karşılıklı bir ilişki ihtimalini de tamamen dışlamamaktadır.

Çalışmada bağlılığın tatminle ilişkili çıkacağı varsayımı ileri sürülmüştür. Ancak çalışmanın sonucunda hipotezin desteklenmediği, bağlılıkla iş tatminin önemli derecede ilişki olmadığı görülmüştür. DeCotiis ve Summers'ın⁴⁴ çalışmasında ise, tam tersi bir sonuca ulaşılmıştır. Yazarlar iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir sonuç olduğunu ortaya koymuşlardır. İkisi arasındaki ilişkiyi de, iş tatmininin örgütsel bağlılığın belirleyenlerinden biri olduğu şeklinde ifade etmişlerdir⁴⁵.

⁴⁰ C. O'REILLY, D. CALDWELL, "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", *Administrative Science Quarterly*, 26, 1981, 597-616.

E. SCHEIN, "Organizational Socialization and the Profession of Management", *Industrial Management Review*, 9, 1968, 1-6

⁴¹ L. W. PORTER, W. J. CRAMPON, F. J. SMITH, "Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 15, 1976, 87-98.

T. S. BATEMAN, S. STRASSER, "A Longitudinal Analyses of the Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 27 (1), 1984, 95 – 112.

⁴² J. P. MEYER, N. J. ALLEN, Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Occupational Psychology*, 61, 1988, 195-209.

⁴³ L. W. PORTER, R. M. STEERS, R. T. MOWDAY, 603-609

⁴⁴ T. A. DECOTIIS, T. SUMMER, "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment", *Human Relations*, 40 (2), 1987, 445 – 470.

⁴⁵ T. S. BATEMAN, T. STRASSER, 99.

J. R. LINCOLN, A. L. CALLBERG, "Work Organizations and Workforce Commitment: A Study of Plants and Employees in the U.S. and Japan", *American Sociological Review*, 50, 1985, 738 – 760.

MOWDAY ve ark., 65

C. W. MUELLER, E. M. BOYER, J. L. PRICE, R. D. IVERSON, "Employee Attachment and Noncoercive Conditions of Work: The Case of Dental Hygienists", *Work and Occupations*, 21, 1994, 179 – 212.

J. L. PRICE, C. W. MUELLER, **Handbook of Organizational Measurement**, MA: Ballinger, Chambrige, 1986

J. E. WALLACE, Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals: The Case of Lawyers Working in Law Firms", *Social Forces*, 73, 1995, 811 – 840.

Hackett ve vd⁴⁶. yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ile işten ayrılma arasında önemli bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Ancak yazarlar üç bağlılık boyutunun işten ayrılma ile ilişkisini derecelendirmişlerdir. Buna göre işten ayrılma ile en güçlü ilişki duygusal bağlılık arasında görülmüş, bunu sırasıyla normatif bağlılık ve zorunlu bağlılık izlemiştir.

İş tatmini konusunda tartışılan konulardan bir tanesi ise, iş tatmininin tek boyutlu veya çok boyutlu olup olmadığıdır. İş tatmininin tek boyutlu olması, bireyin işinden dolayı ya tatmin duyması ya da tatminsizlik yaşaması anlamına gelmektedir. Çok boyutlu olmasından kasıt ise, bireyin işinden bazı sebeplerden dolayı tatmin olurken, diğer bazı sebeplerden dolayı tatminsizlik duymasıdır⁴⁷. Bu çalışmanın araştırma kısmında da kullanılan ve Spector⁴⁸ tarafından geliştirilen anket iş tatminini aşağıdaki dokuz boyut ile ölçmektedir:

- Ücret
- Yükselme
- Yöneticiler
- Ek İmkanlar
- Olası Ödüller
- İşleyiş Prosedürleri
- İş Arkadaşları
- İşin Kendisi
- İletişim

3. ARAŞTIRMA ve SONUÇLAR

Hipotezler

Literatür kısmında da ifade edildiği üzere bağlılığın alt boyutları diğer örgütsel değişkenlerle farklı biçimlerde ilişkilidirler. Dolayısıyla bağlılığı bu alt boyutlar açısından incelemek örgütsel davranış çalışmalarına daha fazla katkı sağlayabilecektir. Bu yüzden bu çalışmanın amacı Ankara’da yerleşik aynı sektörde faaliyet gösteren çeşitli firma çalışanlarının duygusal bağlılıkları ile iş tatminleri arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koyabilmektir. Bu amaca bağlı olarak ta çalışmanın hipotezi şu şekilde ortaya konmuştur:

⁴⁶ HACKETT, BYCIO, HAUSDORF, 19

⁴⁷ ERGENELİ, ERYİĞİT, 166

⁴⁸ P. E. SPECTOR, “Job Satisfaction Survey”, Copyright, 1994, <http://chuma.cas.usf.edu/~spector/scales/jssovr.html>.

H: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile genel iş tatminleri arasında önemli bir ilişki mevcuttur.

Diğer taraftan iş tatmini de kendi içerisinde 9 alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal bağlılık ile her bir alt boyut arasındaki muhtemel ilişkilerin araştırılması konunun daha derinlemesine anlaşılabilmesi için yararlı olacaktır. Bu yüzden çalışmanın hipotezi yanında aşağıdaki araştırma soruları da analiz edilmiştir:

Araştırma Sorusu 1: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin ücret alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 2: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin yükselme alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 3: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin yöneticiler alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 4: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin ek imkanlar alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 5: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin olası ödüller alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 6: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin işleyiş prosedürleri alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 7: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin iş arkadaşları alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 8: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin işin kendisi alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 9: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin iletişim alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Yukarıda sıralanan hipotez ve araştırma sorularını analiz edebilmek amacıyla veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket toplam üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Allen ve Meyer⁴⁹ tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık anketi kullanılmıştır. Çalışmanın amacına uygun biçimde toplam 24 sorudan oluşan bu anketin yalnızca duygusal bağlılık ile ilgili olan sekiz sorusu anket kapsamına alınmıştır. Sorular beşli Likert yöntemiyle değerlendirilmektedir ve (1) kesinlikle katılmıyorum ile (5) kesinlikle katılıyorum arasında değişecek şekilde derecelendirilmiştir. Ankette “kariyerimin geri kalanını bu örgütte geçirmekten mutlu olacağım” gibi sorular yer almaktadır ve toplam dört tanesi ters skorlu sorulardır.

⁴⁹ ALLEN, MEYER, 13

Anketin ikinci kısmında ise Spector⁵⁰ tarafından oluşturulan ve iş tatminini toplam 9 boyutta değerlendiren iş tatmini anketi kullanılmıştır. Anket (1) (1) kesinlikle katılmıyorum ile (6) kesinlikle katılıyorum arasında değişecek şekilde derecelendirilmiştir. Ankette “ ... benzeri sorular yer almaktadır. Her iki anket için de yüksek puanlı skorlar yüksek duygusal bağlılığı ve yüksek iş tatminini ifade etmektedir.

Anketin üçüncü bölümünde ise, ankete katılanları değerlendirebilmek amacıyla yaş, cinsiyet, eğitim vb. demografik sorular yer almaktadır.

Hem duygusal bağlılık hem de iş tatmini anketlerinin güvenilirlik çalışmaları kapsamlı bir şekilde yerine getirilmiştir. Şöyle ki toplam 38 kişi ile yapılan ön çalışma sonucunda duygusal bağlılık anketinin güvenilirliği cronbach alpha =0,8914 olarak bulunmuşken, genel iş tatmini anketinin güvenilirliği cronbach alpha = 0,9235 olarak elde edilmiştir. Ayrıca iş tatmini anketinin alt boyutları da ayrı ayrı teste tabi tutulmuş ve oldukça güvenilir oldukları tespit edilmiştir. Tüm cronbach alpha değerleri aşağıda Tablo 1’de verildiği gibidir.

Tablo 1: Anketlerin güvenilirlik değerleri

Anket Adı	Uygulandığı Kişi Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Duygusal Bağlılık	38	0,8914
Genel İş tatmini	38	0,9235
Ücret	38	0,7644
Yükselme	38	0,8187
Yöneticiler	38	0,6779
Ek İmkanlar	38	0,6355
Olası Ödüller	38	0,6841
İşleyiş Prosedürleri	38	0,7790
İş arkadaşları	38	0,6102
İşin Kendisi	38	0,8513
İletişim	38	0,7103

Örnekleme

Anket, Ankara’da yerleşik aynı sektörde faaliyette bulunan toplam 8 ayrı firma çalışanlarına uygulanmıştır. Toplam 216 katılımcıya anket dağıtılmış ancak bunlardan 25 tanesi geri dönmemiştir. Dolayısıyla anketin geri dönüş oranı % 88,42 olarak gerçekleşmiştir. Geri dönen anketlerden 7 tanesi analize elverişli bulunmamış ve çalışmaya dahil edilmemiştir. Sonuç olarak çalışma toplam 184 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ait demografik özellikler aşağıdaki tabloda görüldüğü gibidir.

⁵⁰ SPECTOR, 1994

Tablo 2: Katılımcıların Yaşa ve Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	Yaş				Toplam
	25'den az	26–35	36–45	46'dan büyük	
Kadın	17	32	25	12	86
Erkek	19	36	28	15	98
<i>Toplam</i>	36	68	53	27	184

Değerlendirme

Anketin hipotezlerini ve araştırma dorularını değerlendirmek amacıyla korelasyon katsayısına bakılmıştır. Bu sayede duygusal bağlılık ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasındaki muhtemel ilişkiler ortaya rahatlıkla konabilecektir.

H: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile genel iş tatminleri arasında önemli bir ilişki mevcuttur.

Tablo 3: Duygusal Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	İş Tatmini
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,436
Sig. (2-tailed)		,036
N	184	184
İş Tatmini Pearson Correlation	,436	1
Sig. (2-tailed)	,036	
N	184	184

Birinci hipotezi test etmek amacıyla katılımcıların verdikleri duygusal bağlılık ve genel iş tatmini arasındaki korelasyon katsayısına bakılmıştır. Korelasyon analizi sonucuna göre duygusal bağlılık ile genel iş tatmini arasında pozitif yönde ve güçlü bir ilişkinin varlığı sözkonusudur ($r=0,436$; $p=0,036 < 0,05$). Analiz sonucuna göre çalışmanın birinci hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma Sorusu 1: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin ücret alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 4: Duygusal Bağlılık ve Ücret Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	Ücret
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,041
Sig. (2-tailed)		,863
N	184	184
Ücret Pearson Correlation	,041	1
Sig. (2-tailed)	,863	
N	184	184

Birinci araştırma sorusunun analizi için korelasyon katsayısına bakılmış ve Tablo 4'te de görüldüğü üzere duygusal bağlılık ve ücret alt boyutunda anlamlı bir ilişki çıkmamıştır ($p=0,863$ 0,05)

Araştırma Sorusu 2: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin yükselme alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 5: Duygusal Bağlılık ve Yükselme Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	Yükselme
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,212
Sig. (2-tailed)		,027
N	184	184
Yükselme Pearson Correlation	,212	1
Sig. (2-tailed)	,027	
N	184	184

Duygusal bağlılık ve yükselme arasındaki korelasyon katsayısına bakıldığında iki değişken arasında olumlu yönde zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r=0,212$; $p=0,027$ 0,05)

Araştırma Sorusu 3: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin yöneticiler alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 6: Duygusal Bağlılık ve Yöneticiler Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	Yöneticiler
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,617
Sig. (2-tailed)		,019
N	184	184
Yöneticiler Pearson Correlation	,617	1
Sig. (2-tailed)	,019	
N	184	184

Duygusal bağlılık ile iş tatmininin yöneticiler alt boyutu arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki olduğu korelasyon analizi sonucunda görülmektedir ($r=0,617$; $p=0,019$ 0,05)

Araştırma Sorusu 4: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin ek imkanlar alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 7: Duygusal Bağlılık ve Ek İmkanlar Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	Ek İmkanlar
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,065
Sig. (2-tailed)		,643
N	184	184
Ek İmkanlar Pearson Correlation	,065	1
Sig. (2-tailed)	,643	
N	184	184

Dördüncü araştırma sorusunun analizi için korelasyon katsayısına bakılmış ve Tablo 7’de de görüldüğü üzere duygusal bağlılık ve ek imkanlar alt boyutunda anlamlı bir ilişki çıkmamıştır ($p=0,643 > 0,05$)

Araştırma Sorusu 5: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin olası ödüller alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 8: Duygusal Bağlılık ve Olası Ödüller Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	Olası Ödüller
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,017
Sig. (2-tailed)		,177
N	184	184
Olası Ödüller Pearson Correlation	,017	1
Sig. (2-tailed)	,177	
N	184	184

Beşinci araştırma sorusunun analizi için korelasyon katsayısına bakılmış ve Tablo 8’de görüldüğü üzere duygusal bağlılık ve olası ödüller alt boyutunda anlamlı bir ilişki çıkmamıştır ($p=0,177 > 0,05$)

Araştırma Sorusu 6: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin işleyiş prosedürleri alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 9: Duygusal Bağlılık ve İşleyiş Prosedürleri Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	İşleyiş Prosedürleri
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,086
Sig. (2-tailed)		,028
N	184	184
İşleyiş Prosedürleri Pearson Correlation	,086	1
Sig. (2-tailed)	,028	
N	184	184

Duygusal bağlılık ile işleyiş prosedürleri arasındaki korelasyon katsayısına bakıldığında iki değişken arasında olumlu yönde ancak oldukça zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,086$; $p=0,028$ 0,05)

Araştırma Sorusu 7: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin iş arkadaşları alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 10: Duygusal Bağlılık ve İş Arkadaşları Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	İş Arkadaşları
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,197
Sig. (2-tailed)		,044
N	184	184
İş Arkadaşları Pearson Correlation	,197	1
Sig. (2-tailed)	,044	
N	184	184

Bir diğer iş tatmini alt boyutu olan iş arkadaşları ile duygusal bağlılık arasında ise yine olumlu yönde zayıf bir ilişkinin varlığı görülmektedir ($r=0,97$; $p=0,044$ 0,05)

Araştırma Sorusu 8: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin işin kendisi alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 11: Duygusal Bağlılık ve İşin Kendisi Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	İşin Kendisi
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,513
Sig. (2-tailed)		,024
N	184	184
İş Kendisi Pearson Correlation	,513	1
Sig. (2-tailed)	,024	
N	184	184

Bir diğer güçlü ilişkide duygusal bağlılık ile işin kendisi alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Tablo 11'de görüldüğü üzere değişkenler arasında olumlu yönde oldukça güçlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur ($r=0,513$; $p=0,024$ 0,05)

Araştırma Sorusu 9: Çalışanların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin iletişim alt boyutu arasında bir ilişki var mıdır?

Tablo 12: Duygusal Bağlılık ve İletişim Alt Boyutu Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

	Duygusal Bağlılık	İletişim
Duygusal Bağlılık Pearson Correlation	1	,325
Sig. (2-tailed)		,033
N	184	184
İletişim Pearson Correlation	,325	1
Sig. (2-tailed)	,033	
N	184	184

Duygusal bağlılık ile iletişim alt boyutu arasında da olumlu yönde güçlü bir ilişkinin varlığı görülmektedir ($r=0,325$; $p=0,033$ $0,05$).

3.SONUÇ ve ÖNERİLER

Özel sektörde çalışan toplam 184 katılımcının duygusal bağlılıkları ile iş tatminleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçları aşağıdaki şunlardır:

- A) Çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları duygusal bağlılık ile genel olarak iş tatminleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki söz konusudur.
- B) Katılımcıların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkilerde farklılıklar söz konusudur. Şöyle ki;
 - 1- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile yükselme alt boyutunda olumlu yönde zayıf bir ilişki vardır.
 - 2- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile yöneticiler alt boyutunda olumlu yönde güçlü bir ilişki vardır. Duygusal örgütsel bağlılık ile iş tatmini alt boyutları arasında en yüksek ilişki burada gözlenmiştir.
 - 3- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile işleyiş prosedürleri alt boyutunda olumlu yönde oldukça zayıf bir ilişki vardır. Duygusal örgütsel bağlılık ile iş tatmini alt boyutları arasındaki en düşük ilişki de bu boyutta görülmüştür.
 - 4- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile iş arkadaşları alt boyutunda olumlu yönde zayıf bir ilişki vardır.
 - 5- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile işin kendisi alt boyutunda olumlu yönde güçlü bir ilişki vardır.
 - 6- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile iletişim alt boyutunda olumlu yönde güçlü ilişki vardır.

- 7- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile ücret alt boyutunda herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.
- 8- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile ek imkanlar alt boyutunda hangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.
- 9- Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile olası ödüller alt boyutunda herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Hem örgütsel bağlılık, hem de iş tatmini örgütsel davranış literatüründe üzerinde oldukça fazla çalışılmış örgütsel davranış değişkenleridir. Özellikle iş performansı ve işten ayrılma üzerine olan etkileri dolayısıyla dikkate değer bulunmuşlardır. Literatür kısmında da ifade edildiği üzere bu iki değişken arasındaki ilişkileri inceleyen bir çok çalışma mevcuttur. Bu çalışmada hangi değişkenin diğerini ortaya çıkardığından çok aralarındaki ilişki dikkate alınmıştır. Literatürdeki genel kabule paralel bir şekilde aralarında olumlu yönde oldukça güçlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Örneğin Kim ve vd⁵¹ servis işletmeleri üzerine yaptıkları kapsamlı çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlar ve her iki değişken arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Benzer şekilde Mathieu ve Zajac⁵² da her iki değişken arasında önemli bir ilişki bulmuşlardır. Knoop⁵³ ise benzer çalışmasında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında önemli derecede ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca yazar bu değişkenlerin alt değişkenlerini incelemiş ve oldukça önemli derece ve sayıda sonuçlar elde etmiştir.

Dolayısıyla duygusal olarak örgüte bağlanmış kişilerin aynı zamanda işlerinden de tatmin olmalarını sağlamak, ya da tam tersi işlerinden tatmin olmuş bireylerin aynı zamanda örgüte duygusal olarak bağlanmaları örgüt açısından oldukça faydalı bir durumdur. Dolayısıyla örgütlerin bu değişkenlerden en azından birinin üzerinde ciddiyle durmaları diğer değişkeni de olumlu yönde etkileyebilecek ve doğal olarak bu durum toplam da örgüt için avantajlı sonuçlar ortaya çıkartacaktır.

Duygusal bağlılıkla toplam iş tatmini ilişkisinden bir adım öteye gidip alt değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek hm örgütsel bir takım dinamikleri daha iyi anlamayı, hem de bu yönde bir takım stratejiler geliştirmeyi kolaylaştıracaktır. Bu çalışmada bu yönde önemli sonuçlar ortaya sermiştir.

Duygusal bağlılıkla en fazla ilişkili çıkan iş tatmini alt boyutları sırasıyla yöneticiler, işin kendisi ve iletişimdir. Duygusal bağlılığın işe karşı hissedilen olumlu duygular, işin içselleştirilmesi olduğu düşünüldüğünde bu sonuçlar oldukça mantıklı görünmektedir. Bu alt boyutlar işten herhangi bir maddi getiri sağlamaktan ziyade kişiyi psikolojik yönden etkileyen

⁵¹ W. G. KIM, J. K. LEONG, Y. K. LEE, "Effect of Service Orientation on Job Orientation, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Causal Dining Chain Restaurant", *Hospitality Management*, 24, 2005, 171- 193.

⁵² J. E. MATHIEU, D. M. ZAJAC, 185.

⁵³ R. KNOOP, 643.

faktörlerdir ki, bu da tam olarak bizi duygusal bağlılığın tanımına götürmektedir. Diğer yandan duygusal bağlılık ile zayıf ilişkili olan yükselme, işleyiş prosedürleri ve iş arkadaşları alt boyutları da işle ilgili asıl temeli oluşturan boyutların etrafında olan ve yine kişiyi psikolojik bakımdan etkileyebilecek faktörlerdir. Bu alt boyutlardan yükselme boyutu işle oldukça fazla ilişkili olarak düşünülebilir ve daha fazla ilişkili çıkması beklenebilirdi, ancak sonuç bu yönde olmamıştır.

Diğer yandan duygusal bağlılık ile ilişkili çıkmayan iş tatmini alt boyutlara (ücret, ek imkanlar, olası ödüller) bakıldığında tamamının maddi getiri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu sonuç literatüre bakıldığında da oldukça tutarlı görülmektedir. Şöyle ki, maddi getirilerle ilişkili olan örgütsel bağlılık boyutu zorunlu bağlılıktır.

Bu çalışma aynı sektörde faaliyette bulunan firmalarda çalışanlara uygulanmıştır. Sayının artırılarak farklı sektörlerden çalışanlara benzer çalışmalar uygulamak literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca bu çalışmada örgütsel bağlılığın yalnızca duygusal bağlılık alt boyutu ile iş tatmini arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Dolayısıyla diğer örgütsel bağlılık alt boyutları (zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık) ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin de incelenmesi faydalı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- A. ADAMS, S. BOND, "Hospital Nurses' Job Satisfaciton, Individual and Organizational Characteristics", *Journal of Advanced Nursing*, 32 (3), 2000, 536 – 543.
1. N. J. ALLEN, D. B. GRİSAFFE, "Employee Commitment to the Organizations and Customer Reactions, Mepping the Linkages", *Human Resource Management Review*, 11, 2001, 209 – 236.
2. N. J. ALLEN, J. P. MEYER, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizations", *Journal of Occupational Psychology*, 63,1990, 1 – 18.
3. N. J. ALLEN, J. P. MEYER, "Affective, Continuance and Normative Commitment and Organizational Effectiveness", *Journal of Vocational Behavior*, 49, 1996, 252 – 276.
4. H. L. ANGLE, J. L. PERRY, "An Emperical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 27, 1981, 1-14.
5. D. B. ARNETT, D.A. LAVERIE, C. McLANE, "Using Job Satisfaction and Pride as Internal – Marketing Tools", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (2), 2002, 87 – 96.

6. J. BARLING, C. FULLAGER, E. K. KELLOWAY, **The Union and Its Members: A Psychological Approach**, Oxford University Pres, New York, 1992.
7. T. S. BATEMAN, S. STRASSER, “A Longitudinal Analyses of the Antecedents of Organizational Commitment”, *Academy of Management Journal*, 27 (1), 1984, 95 – 112.
8. T. E. BECKER, R. S. BILLINGS, D. M. EVELETH, N. L. GILBERTH, “Foci and Bases of Employee Commitment Implications for Job Performance”, *Academy of Management Journal*, 39,1996, 464 – 482.
9. D. F. CALDWELL, J. C. CHATMAN, C. O'REILLY, “Building Organizational Commitment: A Multifirm Study”, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1990, 245 – 261.
10. M. A. CAMPION, R. G. LORD “A Control Conceptualization of the Goal-Setting and Changing Process”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 1982, 265-287.
11. D. B. CURRIVAN, “The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover”, *Human Resource Management Review*, 9 (4), 1999, 495 – 524.
12. T. A. DECOTIIS, T. SUMMERS, “A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Human Relations*, 40 (2), 1987, 445 – 470.
13. R. B. DUNHAM, J. A., GRUBE, M. B. CASTENADA, “Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition”, *Journal of Applied Psychology*, 79, 1994, 370 – 380.
14. ERGENELİ, M. ERYİĞİT, “Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19, (2), 2001, 159-178.
15. S. GAETRNER, “Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models”, *Human Resource Management Review*, 9 (4), 1999, 479 – 493.
16. R. D. HACKETT, P. BYCIO, P. A. HAUSDORF, “Further Assessments of Meyer and Allen’s (1991) Three – Component Model of Organizational Commitment”, *Journal of Applied Psychology*, 79, 1994, 15 – 23.
17. W. G. KIM, J. K. LEONG, Y. K. LEE, “Effect of Service Orientation on Job Orientation, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant”, *Hospitality Management*, 24, 2005, 171- 193.

18. R. KNOOP “Relationship Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses”, *The Journal Of Psychology*, 129 (6), 1995, 643 – 649.
19. J. R. LINCOLN, A. L. KALLEBERG, “Work Organizations and Workforce Commitment: A Study of Plants and Employees in the U.S. and Japan”, *American Sociological Review*, 50, 1985, 738 – 760.
20. J. E. MATHIEU, D. M. ZAJAC, “A Review and Meta – Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, *Psychological Bulletin*, 108 (2), 1990, 171 – 194.
21. R. C. MAYER, F. D. SCHOORMAN, “Predicting Participation and Production Outcomes Through A Two-Dimensional Model of Commitment”, *Academy of Management Journal*, 35, (3), 1992, 671-684.
22. R. C. MAYER F. D. SCHOORMAN, “Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon’s Model”, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 1998, 15-28.
23. R. M. MCINTYRE, S.A. BARTLE, D. LANDES ve M. R. DANSBY, “The Effects of Equal Opportunity Fairness Attitude on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Perceived Work Group Efficacy”, *Military Psychology*, 14 (4), 2002, 299 – 319.
24. J. P. MEYER, N. J. ALLEN, “Testing the “Side – Bet Theory”of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, *Journal of Applied Psychology*, 69, 1984, 372 – 378.
25. J. P. MEYER, N. J. ALLEN, “Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis”, *Journal of Occupational Psychology*, 61, 1988, 195-209.
26. J. P. MEYER, N. J. ALLEN, “A Three – Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1, 1991, 61 – 89.
27. J. P. MEYER, L. HERSCOVITCH, “Commitment in th Workplace: Toward a General Model”, *Human Resource Management Review*, 11, 2001, 299 – 326.
28. J. P. MEYER, C. A. SMITH, “HRM Practices and Organizational Commitment: Test of A Mediation Model”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17, 2001, 319 – 331.
29. J. P. MEYER, N. J. ALLEN, C. A. SMITH, “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three – Component Conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, 78, 1993, 538 – 551.

30. J. P. MEYER, S. V. PAUNONEN, I. R. GELLATLY, R. D. GOFFIN, D. N. JACKSON, “Organizational Commitment and Job Performance: It’s the Nature of the Commitments That Counts”, *Journal of Applied Psychology*, 74, 1989, 152-156.
31. J. P. MEYER, D. J. STANLEY, L. HERSCOVITCH, L. TOPOLNYTSKY, “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta – Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 2002, 20 – 52.
32. P. C. MORROW, **The Theory and Measurement of Work Commitment**, CT:JAI, Greenwich, 1983
33. R. T. MOWDAY, “Reflection on the Study and Relevance of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 4, 1998, 387 – 401.
34. R. T. MOWDAY, L. W. PORTER, R. M. STEERS, **Employee – Organization Linkages: The Psychology of Commitment**, Academic Pres, New York, 1982.
35. R. T. MOWDAY, R. M. STEERS, L. W. PORTER, “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 1979, 224 – 247.
- B. W. MUELLER, E.M. BOYER, J. L. PRICE, R. D. IVERSON, “Employee Attachment and Noncoercive Conditions of Work: The Case of Dental Hygenysts”, *Work and Occupations*, 21, 1994, 179 – 212.
36. L. NYSTEDT, A. SJÖBERG, G. HAGGLUND, “Discriminant Validation of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction Among Swedish Army Officers”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 40, 1999, 49 – 55.
37. R. Y. ODOM, W.R. BOY, M. G. DUNN, “Organizational Culture, Commitment, Satisfaction and Cohesion”, *Public Productivity and Management Review*, 14 (2), 1990, 157 – 168.
38. O’REILLY, D. CALDWELL, “The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification”, *Administrative Science Quarterly*, 26, 1981, 597-616.
39. O’REILLY, J. CHATMAN, “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 1986, 492 – 499.

40. L. E. PENLEY, S. GOULD, "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, 9, 1988, 43-59.
41. L. W. PORTER, W. J. CRAMPON, F. J. SMITH, "Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 15, 1976, 87-98.
42. L. W. PORTER, R. M. STEERS, R. T. MOWDAY, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, (5), 1974, 603-609.
43. J. L. PRICE, C. W. MUELLER, **Handbook of Organizational Measurement**, MA: Ballinger, Chambrige, 1986
44. E. REICHERS, "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, 10, 1985, 465-476.
45. SCHEIN, "Organizational Socialization and the Profession of Management", *Industrial Management Review*, 9, 1968, 1-6.
46. P. E. SPECTOR "Job Satisfaction Survey", Copyright, 1994, <http://chuma.cas.usf.edu/~spector/scales/jssovr.html>
47. M. R. TESTA "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment", *The Journal of Psychology*, 135 (2), 2001, 226 – 236.
48. R. P. TETT, J. P. MEYER, "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta – Analytic Findings", *Personnel Psychology*, 46 (2), 1993, 259 – 274.
49. J. E. WALLACE "Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals: The Case of Lawyers Working in Law Firms", *Social Forces*, 73, 1995, 811 – 840.
50. Y. WEINER, "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, 7, 1982, 418 – 428.