

## İŞ DOYUMU VE KURUMSAL BAĞLILIK, TÜRK İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Tuncay Yılmaz<sup>1</sup> - Bora Yenihan<sup>2</sup>

### Öz

*Bu çalışmada, Türk İlaç Sektöründe çalışan yerli ve yabancı firma satış temsilcilerinin iş doyum düzeyleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Çalışanların iş doyum düzeyleri ile kurumsal bağlılık tutumları ve daha sonra da cinsiyetleri ile aylık gelirlerinin etkileri ölçülmüştür. Çalışmanın ilk bölümünde 20 maddelik "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" kullanılarak yerli ve yabancı firma temsilcilerinin "iş doyum" seviyeleri ölçülmeye çalışılmış, ayrıca 31 maddelik bir "Kurumsal Bağlılık" ölçeği uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları cinsiyet ve aylık gelir açısından iş doyumunu desteklerken, kurumsal bağlılık ile belirli değişkenler arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.*

**Anahtar kelimeler:** İş Doyumu, Doyumsuzluk, Bağlılık, Cinsiyet, Ücret

---

<sup>1</sup> Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, tyilmaz@sakarya.edu.tr

<sup>2</sup> Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, borayenihan@sakarya.edu.tr

# **JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT A FIELD RESEARCH FROM TURKISH PHARMACEUTICAL SECTOR**

Tuncay Yılmaz - Bora Yenihan

## **ABSTRACT**

*In this paper, the relationship between the job satisfaction levels and organizational commitment levels of the sales representatives, who are working at local and foreign companies in Turkish Drug Sector, is investigated. At first, the employees' attitude of organizational commitment and their job satisfaction levels are measured and then the effects of their genders and their monthly income on the job satisfaction levels are assessed. In the first part of the study, the "job satisfaction" levels of the foreign and local companies' representatives are analyzed by using a 20-item "Minnesota Job Satisfaction Scale" and also a 31-item "Institutional Commitment" scale is applied. While the results of the research support the phenomenon of job satisfaction in terms of gender and monthly income, they indicate that there is a positive relationship between the institutional commitment and certain variables.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Dissatisfaction, Commitment, Gender, Wage*

## GİRİŞ

İş doyumunu ve kurumsal bağlılık konuları son yıllarda hem yerli hem de yabancı birçok araştırmacı ve akademisyen tarafından araştırılmakta, çıkan sonuçlar gerek birbirleri ile olan sebep-sonuç ilişkisi içerisinde değerlendirilmekte gerekse de organizasyonları etkileyebilme gücüne sahip diğer değişkenlerle ilişkilendirilmektedir. Yapılan birçok çalışma göstermektedir ki, iş doyumunu ve kurumsal bağlılık birbiri ile etkileşim içindeki ortak tutumlardır. Genellikle yapılan çalışmalar iş doyumunun öncelliğinden bahsederken bazı bir takım çalışmalarda da kurumsal bağlılığın iş doyumunu üzerindeki etkileri ön plana çıkartılmaktadır.

Günümüzde örgütlerin başarılı olmaları ve başarılarını sürdürebilmeleri ellerindeki insan kaynağından en üst düzeyde faydayı sağlamalarına bağlıdır. Örgütler çalışanlarının kurumsal bağlılık seviyelerini üst seviyelere çıkarabildikleri ölçüde devamsızlık ve işgücü devir oranlarını düşürebileceklerdir. Yapılan çalışmalar, kurumsal bağlılığın sağlanması ve artırılması için iş doyumunun çok önemli bir araç olduğu ortaya koymaktadır.

Çalışmada Türk İlaç Sektöründe çalışan satış temsilcilerinin iş doyum düzeyleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenerek, cinsiyet ve ücret gibi hem bireysel hem de kurumsal değişkenlerin iş doyum seviyeleri üzerindeki etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır.

### 1. İŞ DOYUMU KAVRAMI

İşgörenler çalışma hayatı içerisinde işleriyle ilgili olarak hem içerisinde buldukları organizasyona hem yapmakta oldukları işe hem de iş ortamına yönelik olarak pek çok tecrübe edinirler. Tüm bu tecrübelerin sonunda ise işgörenler işlerine ya da iş yerlerine karşı bir tutum geliştirirler. İş doyumunu bu tutumların bir sonucu olarak ortaya çıkar ve işgörenin hem fiziksel hem de zihinsel olarak mutluluğunu ve iyi durumda olmasını ifade eder (Oshagbemi, 2000: 88). Araştırmacılar, iş doyumunu kavramını açıklamaya yönelik olarak birbirinden farklı tanımlar yapmaktadır (Bernal ve Diğ., 2005: 280). Spector (1996: 6-7) iş doyumunu kavramını “*en basit haliyle insanların işlerinden hoşlanma düzeyleridir*” şeklinde tanımlamaktadır. Organizasyonlar için iş doyumunu, çalışanlarının yüksek performans göstermeleri amacıyla motive edilirken kullanılacak bir araçtır. Yapılan daha basit tanımlarda ise iş doyumunu: “*çalışanların işlerinin çeşitli boyutlarının, çalışanların*

yaşam kalitesini ve refahını arttırmasıdır” şeklinde tanımlanmaktadır (Antonakas ve Mironaki, 2009: 922). Bir başka tanıma göre ise iş doymu “işgörenin, işine ve işyeri şartlarına göre tutum belirlemesi, görevlerini yerine getirirken performansını arttırıcı bir heyecan içinde olmasıdır” (Hashim ve Mahmood, 2011: 16). Bernal ve arkadaşlarına (2005: 280) göre, yapılan farklı iş doymu tanımlarının tamamının, iş doymununun psikolojik bir süreç olduğu yönündedir.

## 2. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş doymunu etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve kurumsal faktörler olarak ele almak mümkündür (Lam, 1995: 73). Bireysel faktörler kişinin, doğuştan gelen özellikleri ile yaşam süresi boyunca tecrübe ettiği olaylarla ilgilidir. Kişinin iş doymunu etkileyen bireysel faktörlerin önemlileri olarak yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyi sayılabilir (Aşık, 2010: 38). Konu hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde, yaş ile birlikte iş doymunun arttığına göstermektedir. Schultz ve Schultz (1998: 186) göre gençlerin iş doym düzeyleri daha düşüktür. Spector (1996: 215) ise ilerleyen yaşla birlikte artan ücret ve maaşların iş doymunu da arttırdığını belirtmektedir. Greenberg ve Baron (1997) ise yaptıkları çalışmalarında, iş doymunun 30’lu yaşlarla birlikte arttığını, 40’lı yaşlarla birlikte düştüğünü fakat 50’li yaşlarla birlikte tekrar arttığını ortaya koymuşlardır (Akt. Yelboğa, 2007: 3).

İş doymunu etkileyen bir diğer bireysel faktör “cinsiyettir”. Alan yazında bu konuda yapılan çalışmalar sonuçları itibari ile farklılık göstermektedir (Aşık, 2010: 38). Clark (1993) tarafından yapılan araştırma ile Centres ve Bugental (1966) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları kadınların iş doym düzeylerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Akt. Okpara, 2006: 51). Hulin ve Smith (1964) tarafından yapılan araştırmada ise kadınların iş doym düzeyleri erkeklere oranla daha düşük olarak ortaya konmuştur (Akt. Yelboğa, 2007: 3-4).

Eğitim düzeyi ile iş doymu ilişkisi incelendiği zaman, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlara oranla daha yüksek düzeylerde iş doymuna sahip oldukları görülmektedir (Aşık, 2010: 40). Oshagbemi (2003: 51-52) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları bu durumu destekler niteliktedir. Öğretim elemanları üzerinde yap-

tiği çalışmasında Oshagbemi (2003: 51-52) iş doyumunun eğitim düzeyi ve kıdem ile doğru orantılı olduğunu ifade etmektedir..

İş doyumunu etkileyen kurumsal faktörler arasında ücret, terfi olanağı ve statü ön plana çıkmaktadır. Ücret açısından iş doyumunu incelendiğı zaman, çalışanın aldığı ücret ile alması gereken ücret farkı ve ücretin ihtiyaçları karşılama derecesinin iş doyumunu üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 58). Kolasa'ya göre (1969: 455) çalışanın ücretinin yüksek olmasındansa diğer çalışanların ücretlerine göre dengeli olması daha önemlidir. Saal ve Knight (1988: 304), çalışanın ücretinin yüksekliğı ile iş doyum düzeyi arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Çalışanın işine karşı geliştirdiğı tutumunu olumlu yönde etkileyen ve iş doyum düzeyini arttıran bir diğer faktör de, işinde terfi olanağının olmasıdır. Terfi olanağı olan çalışanların daha yüksek doyum düzeylerine ulaştıkları görülmektedir (Daşdan ve Tiryaki, 2008: 59). İş doyumunu ile ilgili bir diğer önemli kurumsal faktör de terfi olanağı ve statüdür. Çalışanın işiyle ilgili olarak terfi alma imkânları, iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca kişinin yapmakta olduğu işin toplum içinde ne derece saygı ve kabul gördüğü de iş doyumunu etkilemektedir (Davis, 1988: 100).

### 3. KURUMSAL BAĞLILIK KAVRAMI

Kavram olarak bağlılık sadakati ve sadık olmayı ifade eder. Toplumsal anlamda duygunun olduğu her yerde bağlılık ile karşılaşılır (Balay, 2000: 14). Kurumsal bağlılık kavramı tanımlanmak istendiğinde literatürde farklı tanımlamalar yapıldığı görülmektedir (Boylu ve Diğ., 2007: 56). Mowday ve arkadaşları (1979: 311) kurumsal bağlılığı "*işgörenlerin içinde buldukları kurumun hedef ve değerlerine olan inançlarının yüksek olması ve bu uğurda çalışması*" şeklinde tanımlamışlardır. Leong ve arkadaşları ise (1996: 1348) "*işgörenler ile içerisinde buldukları organizasyonun kimliksel anlamdaki birlik, uyum ve beraberliğin birleşimi*" şeklinde tanımlamaktadırlar. Davis ve Newstrom (1989: 179) ise kurumsal bağlılığı, "*iş görenin işyeri ile kurduğu kimliksel birlikteliğın düzeyi ve organizasyon içerisinde kalma isteğı*" şeklinde tanımlamaktadır. Kurumsal bağlılığa yönelik olarak birbirinden farklı tanımlar olması Mathieu ve Zajac'a göre (1990: 171-175) çalışan ile kurum arasındaki ilişkilerin yapısının ve gelişim süreçlerinin yorumlanması konusunda yazarlar ve araştırmacılar arasındaki farklı fikirler ve yorumların olmasından kaynaklanmaktadır.

Kurumsal bağlılığın sınıflandırılması konusunda alan yazında birbirinden farklı zamanlarda ve farklı araştırmacılar tarafından yapılmış sınıflandırmalar bulunmakla birlikte, araştırmacılar tarafından en çok kullanılan sınıflandırma Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında geliştirilen sınıflandırmadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 44). Allen ve Meyer kurumsal bağlılığı, “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olmak üzere üçe ayırmıştır (Meyer ve Diğ., 2002: 36, Wasti 2003:303). Duygusal bağlılık, işgörenlerin bünyesinde buldukları kurumların ve organizasyonların hedeflerini, amaçlarını ve öz değerlerini benimsedikleri seviye ve doğrultuda görülen bağlılıktır (Bayram, 2005: 132). Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan devam bağlılığında ise işgörenin işinden ayrılması durumunda karşılmasına çıkacak maliyetler söz konusudur. Bu maliyetlere katlanmamak için işgören işinden ayrılmaz ve çalışmaya devam eder (Allen ve Meyer, 1990: 67). Normatif bağlılık ise çalışanın işyerinde kalmaya kendisini mecbur hissetmesini konu edinir. Normatif bağlılığın görüldüğü durumlarda çalışan için işyerinde kalmak bir zorunluluktur ve bunun verdiği his çalışan için doğru bir histir (Doğan ve Kılıç, 2007: 47). Kavrama ilişkin bakış açlarındaki farklılıklara rağmen, yapılan ampirik çalışmaların ardından örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yapı sergilediği konusunda ortak bir fikir birliğinin olduğu dikkat çekmektedir (Wasti 2003:303).

#### 4. İŞ DOYUMU, KURUMSAL BAĞLILIK, CİNSİYET-ÜCRET İLİŞKİSİ

May ve arkadaşları (2002), Testa (2001), Gade ve arkadaşları (2003), Rowden'in (2000) vb. akademik ve bilimsel çalışmaları, iş doymu ve kurumsal bağlılık düzeyleri arasında olumlu bir etkileşim olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmalar doğrultusunda ister iş doymu olsun, isterse kurumsal bağlılık olsun birbirlerini arttırıcı ve destekleyici etkileri olduğu görülmektedir (Örücü ve Diğ., 2010: 4-5). Fakat yine çalışmaların birçoğu göstermiştir ki, iş doymu genelde kurumsal bağlılıktan önce gelmektedir (Testa, 2001: 233). Yapılan çalışmaların sonuçlarından hareketle bu makalenin ilk hipotezi şu şekildedir:

**Hipotez 1:** İş doymu düzeyleri ile kurumsal bağlılık boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Literatürde cinsiyet ve iş doymu arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan çalışmaların sonuçlarında bir birlik sağlanamamıştır (Aşık, 2010: 38). Bununla birlikte Boo ve arkadaşları (2010: 1566) yaptıkları çalışmada çok

farklı açılardan cinsiyet ve iş tatminini karşılaştırmışlar ve özellikle tam zamanlı çalışan kadınların iş doyum seviyelerini erkek çalışanlardan daha yüksek bulmuşlardır. Yine benzer şekilde Banerjee ve Perucci de (2010: 54) yaptıkları cinsiyet ve ırk ile iş doyumunu ilişkisini gösteren çalışmalarında, kadınların iş tatmin seviyelerinin erkeklerden daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadırlar. Diğer yandan Antonakas ve Mironaki (2007: 926) cinsiyet ve ücret ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik yaptıkları çalışmalarında cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığını söylemektedirler. Alan yazındaki çalışmalara dayanarak makalenin ikinci hipotezi şu şekildedir:

**Hipotez 2:** İş doyum düzeyleri, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Literatür incelendiğinde ücretin iş doyumunu için önemli bir araç olduğu görülmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 58). Malik (2011: 270) yaptığı çalışmada özellikle ücretin tek başına iş tatmini konusunda fark yaratacak kadar bir etkisi olmadığını; bunun yanında çalışanlar arasındaki ilişkilerin, kurum politikalarının ve çalışma şartlarının da iş doyumunu konusunda en az ücret kadar etkili olduğunu ifade etmektedir. Ancak Antonakas ve Mironaki (2007: 926) çalışmalarında iş doyumunu ve ücret arasında istatistiksel olarak oldukça anlamlı bir ilişki ortaya koymuşlardır. Bunlara ek olarak Murray (1999: 36-37) çalışanların, ücretlerin yetersizliğinden dolayı iş doyumsuzluğu yaşadıklarını belirtmiştir. Yapılan çalışmalar doğrultusunda makalenin üçüncü hipotezi şu şekildedir:

**Hipotez 3:** İşgörenlerin ortalama aylık gelirleri iş doyum düzeyleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

## 5. YÖNTEM

### 5.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren yerli ve yabancı ilaç firmalarının Marmara Bölgesinde çalışan satış temsilcileri üzerinde yapılmıştır. Araştırmada veri elde etme yöntemi olan ankete katılımı sağlamak adına, satış temsilcilerinin ve çalıştıkları firmaların isimleri gizli tutulmuştur. Ayrıca anket çalışmasının güvenilirliğini yüksek tutabilmek için her bir satış temsilcisi ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.

### 5.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, tanımlayıcı araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Anket, toplamda 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların, cinsiyeti,

yaşı, medeni durumları, çocuk sayıları, eğitim durumları, kaç yıldır iş hayatında oldukları, kaç yıldır ilaç sektöründe oldukları, kaç yıldır şu anki firmalarında çalıştıkları, çalıştıkları firmanın yerli mi yoksa yabancı mı olduğu, ortalama aylık gelirleri gibi bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu bölüm toplam 10 sorudan oluşmaktadır.

İkinci bölümde ise, “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmış olup, satış temsilcilerine 20 önerme sunulmuş ve bu önermelere katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir

Üçüncü bölümde ise, “Kurumsal Bağlılık Ölçeği” kullanılmış, satış temsilcilerine 31 önerme sunulmuş ve bu önermelere katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Hem ikinci bölümde hem de üçüncü bölümde beşli “Likert Ölçeği” kullanılmıştır.

### **5.3. Araştırmanın Örnekleme**

Yapılan araştırma sadece Marmara bölgesinde çalışmakta olan satış temsilcilerini kapsamaktadır. Araştırma ile elde edilen veriler SPSS 15,0 (Statistical Package For Social Sciences) programı ile analiz edilmiştir.

Türk İlaç sektöründe 2009 yılı ortalarında başlayan ve etkilerini günümüzde de devam ettiren kriz ve ilaç fiyatlarındaki dalgalanmalar işgören devir hızında bir artışa neden olmuştur. Bunun sonucunda bazı firmalar çalışanlarının bir kısmı ile yollarını ayırırken, diğer firmalar küçülme yoluna gitmiştir. Bahsi geçen krizden etkilenmeyen yerli ya da yabancı firma sayısı neredeyse yoktur. Bunun sonucunda 2009 yılı başlarına kadar Marmara bölgesinde yaklaşık 2000 kadar satış temsilcisi muhtelif firmalarda görev yaparken, kriz sonrası bu sayı 1000-1200 arasında kalmıştır (Salıncaklı, 2010). Çalışma için, bölgedeki bütün satış temsilcilerine ulaşılmaya çalışılmış, ancak firmaların bu tip çalışmalara sıcak bakmaması nedeniyle 330 satış temsilcisine ulaşılabilmektedir.

## **6. BULGULAR**

### **6.1. Demografik Özellikler**

Ankete katılan 330 kişiye ait demografik özellikler Tablo 1’de gösterilmiştir. Demografik özellikler incelendiği zaman dikkat çeken noktalar şunlardır: ankete katılanların çoğu (% 75) erkektir. Sektör çalışanlarının önemli bir bölümü (% 49,7) 26-30 yaş aralığındadır. Bekârlar ağırlıklı bir yapıya



(%60,3) sahiptir. Sektör çalışanlarının önemli bir bölümü (% 90) lisans ve lisansüstü eğitim almıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Seçenekler	Frekans N=330	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	249	75,5
	Kadın	81	24,5
<b>Yaş</b>	21-25	79	23,9
	26-30	164	49,7
	31-35	82	24,8
	36-40	4	1,2
	41 ve üzeri	1	0,3
<b>Medeni Durum</b>	Bekâr	199	60,3
	Evli	131	39,7
<b>Eğitim</b>	Yüksek Okul	33	10
	Fakülte	290	87,9
	Lisans Üstü	7	2,1
<b>Kaç Yıldır İş Hayatındasınız</b>	0-2 yıl	71	21,5
	3-5 yıl	91	27,6
	6-8 yıl	96	29,1
	9-11 yıl	60	18,2
	12-14 yıl	10	3
	15 ve üzeri yıl	2	0,6
<b>Kaç Yıldır İlaç Sektöründesiniz</b>	0-2 yıl	110	33,3
	3-5 yıl	112	33,9
	6-8 yıl	84	25,5
	9-11 yıl	21	6,4
	12-14 yıl	2	0,6
	16 ve üzeri yıl	1	0,3
<b>Kaç Yıldır Aynı Firmadasınız</b>	0-2 yıl	198	60
	3-5 yıl	111	33,6
	6-8 yıl	18	5,5
	9-11 yıl	1	0,3
	12-14 yıl	1	0,3
	17 ve üzeri yıl	1	0,3
<b>Çalıştığınız Firma</b>	Yabancı	220	66,7
	Yerli	110	33,3
<b>Gelir</b>	1000 TL ve altı	1	0,3
	1001-3000 TL	316	95,8
	3001-5000 TL	13	3,9

## 6.2. İş Doyumu Düzeyleri İle Kurumsal Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş doyum düzeyleri ile kurumsal bağlılık boyutları değerlendirilirken kurumsal bağlılık boyutları üç faktör altında incelenmiştir. Bu faktörler, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı şeklindedir. İş doyum düzeylerinin, kurumsal bağlılık boyutları üzerine etkileri Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2:** İş Doyumu Düzeyleri ve Kurumsal Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçları (Spearman)

	İş Doyumu/ Kurumsal Bağlılık	Duygusal B.	Normatif B.	Devam B.
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	0,17	-0,002	0,08
2	Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	<b>-0,143**</b>	<b>-0,131*</b>	0,033
3	Ara sıra değişik şeyler yapabileme şansının olması bakımından	<b>-0,129*</b>	<b>-0,125*</b>	-0,067
4	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	<b>-0,137*</b>	-0,096	-0,056
5	Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı açısından	-0,013	0,033	0,04
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	-0,026	0,037	-0,004
7	Vicdanıma uygun şeyler yapabileme olanağının olması bakımından	-0,051	<b>0,129*</b>	0,048
8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	-0,075	<b>-0,190**</b>	0,011
9	Başkaları için bir şeyler yapabileme olanağına sahip olmam bakımından	-0,019	0,015	0,099
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	-0,055	<b>0,120*</b>	0,059
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem bakımından	-0,099	-0,102	-0,028
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	-0,004	<b>0,120*</b>	0,038
13	Yaptığım iş ve aldığım ücret bakımından	0,084	0,07	0,047
14	İş içinde terfi imkânının olması bakımından	0,107	0,059	0,098
15	Kendi kararlarımı uygulama şansını bana vermesi bakımından	0,055	0,082	<b>0,118*</b>
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmem bakımından	0,029	-0,017	<b>0,130*</b>
17	Çalışma şartları bakımından	0,007	<b>0,122*</b>	0,074
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	0,093	<b>0,147**</b>	<b>0,157**</b>
19	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem açısından	0,081	<b>0,153**</b>	0,098
20	Yaptığım iş Karşılığında duyduğum başarı hissinden	0,077	<b>0,188**</b>	0,082

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı

İş doyum düzeyleri ve kurumsal bağlılık boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi (Spearman) ile değerlendirilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur:

- İş doyum düzeyleri açısından katılımcıların, tek başlarına çalışma olanağı bulmaları ile kurumsal bağlılığın duygusal boyutu arasında (zayıfta olsa) negatif yönlü bir ilişki vardır (-0,143). Bunun yanında kurumsal bağlılığın normatif boyutu ile (zayıfta olsa) negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (-0,131).
- Ara sıra değişik şeyler yapabilmeleri ile duygusal (-0,129) ve normatif bağlılıkları (-0,125) arasında (zayıf da olsa) negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.
- Çalıştıkları işin kendilerine toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi duygusal bağlılık boyutu arasında (zayıf) negatif yönlü bir ilişki vardır (-0,137).
- Vicdani açıdan uygun şeyler yapabilme olanakları ile normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki vardır (0,129).
- Sabit bir işte çalışma olanakları ile normatif bağlılıkları arasında negatif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (-0,19).
- Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansı bulabilmeleri ile normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki ortaya çıkmıştır (0,12).
- Katılımcıların, işleri ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması ile normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (0,12).
- Kendi kararlarını uygulayabilmeleri ile devam bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (0,118).
- Katılımcıların işlerini yaparken kendi yöntemlerini uygulayabilmeleri ile devam bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (0,13).
- Çalışma şartları ile normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (0,122).
- Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmasıyla hem normatif bağlılıkları (0,147) hem de devam bağlılıkları (0,157) arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur.
- Yaptıkları iş karşılığında takdir edilmeleri ile normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki bulunmuştur (0,153).

- Yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi ile normatif bağlılıkları arasında ise pozitif yönlü (zayıf) bir ilişki vardır (0,188).
- Diğer değişkenlerle kurumsal bağlılık algısı boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda araştırmanın H1 hipotezi yukarıdaki değişkenler açısından desteklenmekte, ancak 1, 5, 6, 9, 11, 13 ve 14 numaralı değişkenler açısından desteklenmemektedir. May ve arkadaşları (2002), Testa (2001), Gade ve arkadaşları (2003), Rowden (2000) vb. çalışmalarda da iş doymu ile kurumsal bağlılık arasında bir ilişki olduğu ve bu iki tutumun birbirini etkileyebildiği ortaya koymuşlardır (Örücü ve Diğ., 2010: 4-5). Bu çalışmada da daha önceki çalışmalarla benzer sonuçlar elde edilmiş ve iş doymu ile kurumsal bağlılık arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede çalışmanın birinci hipotezinin doğrulandığı söylenebilir.

### **6.3. İş Doym Düzeyleri İle Cinsiyet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

İş doym düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişki "Man Whitney U" testi yapılarak incelenmiştir. Bulgular incelendiğinde, katılımcıların, yaptıkları işin toplumda saygın bir kişi olma şansını elde etmeleri konusunda iş doym düzeylerini yükseltmesine yönelik olarak verdikleri cevaplar cinsiyet açısından anlamlı bir fark göstermektedir (0,029). Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları (0,018), iş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması (0,047), yaptıkları iş karşılığında takdir edilmeleri (0,013), ve yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi (0,027) değişkenleri açısından cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur.

Boo ve arkadaşlarının (2010: 1566) yaptıkları çalışma ile Banerjee ve Perucci'nin (2010: 54) çalışmalarından elde ettikleri sonuçlara paralel bir sonucun ortaya çıkması ve üç çalışmanın birbirini desteklemesi, araştırmanın ikinci hipotezi olan "İş doym düzeyleri, cinsiyete göre farklılaşmaktadır", ifadesini iş doymuna yönelik değişkenler açısından desteklenmiştir. Katılımcıların iş doym algısı değişkenlerinin, cinsiyete göre farklılıkları Tablo 3'de verilmiştir.

**Tablo 3: İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyet Açısından Gösterdiği Farklılıklar**

	Değişken	Mann-Whitney	Sig.
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	9904	0,793
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	9867	0,755
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	9891	0,786
4	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	8554	<b>0,029</b>
5	Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı bakımından	9596	0,5
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	9622	0,519
7	Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağımın olması bakımın-	9142	0,175
8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	9322	0,282
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakı-	9658	0,539
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımın-	8416	<b>0,018</b>
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem bakımın-	10057	0,969
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	8671	<b>0,047</b>
13	Yaptığım iş ve aldığım ücret bakımından	9765	0,651
14	İş içinde terfi imkânının olması bakımından	9855	0,746
15	Kendi kararlarımı uygulama şansını bana vermesi bakımından	8713	0,051
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmem bakımından	9984	0,887
17	Çalışma şartları bakımından	9397	0,327
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	9736	0,628
19	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem bakımından	8293	<b>0,013</b>
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından	8494	<b>0,027</b>

#### 6.4. İşgörenlerin Ortalama Aylık Gelirleri, İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Ortalama aylık gelir ile iş doyum algıları arasındaki ilişki tablo 4'de gösterilmiştir.

**Tablo 4. Ortalama Aylık Gelir İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar**

	İş Doyumu / Kurumsal Bağlılık	Ki-Kare	Sig.
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	273	,000
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	198,455	,000
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	118,242	,000
4	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	184,091	,000
5	Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı bakımından	55,97	,000
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	98,333	,000
7	Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağımın olması bakımın-	209,697	,000
8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	142,03	,000
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakı-	207,97	,000
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımın-	158,576	,000
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem bakımın-	161	,000
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	140,758	,000

13	Yaptığım iş ve aldığım ücret bakımından	152,394	,000
14	İş içinde terfi imkânının olması bakımından	153,061	,000
15	Kendi kararlarımı uygulama şansını bana vermesi bakımından	185,697	,000
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmem bakımından	189,636	,000
17	Çalışma şartları bakımından	198,242	,000
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından	86,152	,000
19	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem bakımından	97,788	,000
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından	88,697	,000

Ortalama aylık gelir ile iş doymu düzeyleri arasındaki ilişki “Ki-Kare” testi yapılarak incelenmiştir. İş doymu düzeylerine yönelik tüm değişkenler ile gelir düzeyi arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Böylece araştırmanın “İşgörenlerin ortalama aylık gelirleri iş doymu düzeyleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.” hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca çalışmanın ücret ile ilgili sonuçları Antonakas ve Mironaki (2007) ve Murray’ın (1999) çalışmalarının sonuçlarını destekler niteliktedir; sektörel olarak düşünülse bile ücretin iş doymu için önemli bir araç olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İş doymu ve kurumsal bağlılığın anlam ve önemi incelenirken sadece iş hayatı değil toplum yaşamının bütünü ele alınmalıdır. Bunun en temel sebebi, iş ortamında karşılaşılan durumların ve yaşanan sorunların hem aile düzeyinde hem de toplumsal anlamda çalışanları etkileyebilmesidir. İş veya işyerinde sağlanan doymu kişiye yaşam tatmini kazandırabileceği gibi bunun tam tersi durumlarda söz konusu olabilmektedir. Kişinin işinden sağladığı doymu, kişinin kurumsal bağlılığını arttırması yanında stres seviyesini de azaltabilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008:203–204). Günümüzde profesyonel firmaların, çalışanlarının iş doymu seviyelerini arttırarak kurumsal bağlılıklarını güçlendirmek için yoğun çalışmaları bulunmaktadır. Özellikle insan kaynakları departmanlarının, performans belirleme ve performans arttırıcı süreçleri devreye sokmaları, bu süreçleri ciddiyle ele almaları bunun en büyük göstergesidir.

Türk İlaç Sektöründe yapılan bu çalışmada, elde edilen veriler değerlendirilirken, kurumsal bağlılık algıları üç ayrı faktör altında incelenmiştir. İş doymu algıları ile kurumsal bağlılık algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi sonucunda çalışanların yaptıkları işte tek başlarına çalışmalarının duygusal olarak bağlılıklarını (etkileri zayıf da olsa) azalttığı gözlemlenmiştir.

Bunun temel sebebi ise, duygusal bağlılığı yüksek olan bireylerin “istedikleri için” kurumda kalmaları ve kurumun çıkarları için büyük çaba göstermeye hazır olmalarıdır (Erdem, 2007: 67; Erkmen ve Çerik, 2007:108). Ancak Türk İlaç Sektörü çalışanlarının işleri gereği, zamanlarının büyük bir bölümünde yalnız çalışıyor olmaları ve müşterileri ile bire bir diyaloga girmeleri, kritik kararlar alırken yalnız olmaları, daha farklı bir deyişle bir ekibin eksikliğini hissetmeleri duygusal anlamda bağlılıklarını zayıflatmaktadır.

Normatif bağlılık boyutunda ele alındığında, çalışanların kendilerini çalıştıkları kuruma karşı sorumlu hissetmeleri ve bu sorumluluk karşısında duyulan yalnızlık hissi (zayıf da olsa) duygusal bağlılık boyutundaki gibi çalışanın, kuruma olan bağlılığını zayıflatmaktadır.

Hem duygusal hem de normatif olarak değerlendirildiğinde çalışanların seyrek de olsa değişik şeyler yapabilmeleri açısından buldukları fırsatların yetersiz olduğu görülmektedir. Bunun en somut örneği ise, verilerin yorumlanması aşamasında çalışanların kurumsal bağlılığının zayıf da olsa azalmakta olduğu sonucunun ortaya çıkmasıdır. Özellikle rutinleşen iş yaşamının çalışanda bir bıkkınlık hissi doğurabileceği göz ardı edilmemelidir. Burada yapılacak en doğru şeyin firmaların çalışanlarını monotonluktan kurtarması için çözümler üretmeleridir. Ayrıca duygusal olarak düşünüldüğünde çalışanların kendilerini yaptıkları iş sayesinde toplumda saygın bir noktada görmedikleri sonucu çıkmaktadır. Zayıf da olsa bu durumun çalışanların kurumsal bağlılığını zayıflattığı söylenebilir.

Türk İlaç Sektöründe çalışan satış temsilcileri, yaptıkları işin vicdani boyutu bakımından kendilerini yeterli görmekte ve bu durum normatif anlamda kurumsal bağlılıklarını güçlendirmektedir. Topluma faydalı olma hissi bu durumda oldukça etkilidir. Ancak çalışanların, işyerlerinin kendilerine sabit bir iş sağlaması konusunda normatif anlamda şüpheleri vardır. Bu durum (zayıf da olsa) kurumsal bağlılık algısını olumsuz etkilemektedir.

Diğer değişkenler açısından konuya yaklaşıldığında, çalışanların daha çok normatif kurumsal bağlılık algıları ile ilgili olarak anlamlı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Özellikle çalışma şartları, duyulan başarı hissi ve yapılan iş karşılığında takdir edilmeleri bir bütün olarak ele alındığında bu değişkenlerin kurumsal bağlılık algısını güçlendirdiği söylenebilir.

Çalışmaya katılanların, cinsiyet açısından iş doyum algıları incelendiğinde sonuçlar çok farklı olmamakla beraber, kadınların iş doyum algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonucu ortaya çıkaran değişkenler, toplumda saygın bir kişi olarak kendilerini görmeleri, kişilere ne yapacakla-

rını söyleyebilmeleri, iş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması, takdir ve başarı hissidir. Ancak değişken sayısının çok olması ve sadece belirli değişkenlerin istatistiksel açıdan anlam ifade etmesi, “kadınların iş doyum algıları daha yüksektir” gibi bir sonucu ortaya koymakta yetersiz kalmaktadır. Yapılan çalışmaların bir kısmı, cinsiyet faktörünün iş doymu yaratılmasında önemli bir faktör olduğunu ifade etmekte, kadınlarda iş doyumunun erkeklerden daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu farkın kadınların hayatında annelik ve aile ile ilgili görev ve sorumluluklara sahip olmalarının iş doyumunu pozitif yönde öne çıkarttığı söylenebilir.

Fakat yapılan araştırmaların bazıları da cinsiyet faktörünün iş tatmini üzerine net bir etkisi olmadığını ortaya koymaktadır. Bazı çalışmalarda kadınların daha az iş doyumuna sahip olduğu vurgulanırken, bazı çalışmalarda da bunun tam tersi belirtilmektedir. Hatta bazı çalışmalarda erkek ve kadın arasındaki iş doyum seviyeleri eşit çıkmaktadır. Yapılan çalışmada istatistiksel olarak anlam ifade eden değişkenlerin ortalamasının kadınlarda, erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmanın değişkenlerinden “kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları”, “iş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması”, “yaptıkları iş karşılığında takdir edilmeleri” ve “yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi” değişkenlerine göre cinsiyetin iş doyum algısı üzerinde anlamlı etkileri olduğu saptanmıştır.

Ortalama aylık gelirin iş doyum algısına etkileri göz önüne alındığında, “gelirin iş doymu açısından çok önemli bir kriter olduğu” ortaya çıkmaktadır. Verilerin analizi sırasında elde edilen sonuçlarda bu yöndedir. Ücret en geniş anlamı ile emeğin bedelidir ve tüm çalışanlar için iş doyumunda önemli rolü olan bir faktördür. Bununla birlikte çalışanların motivasyonunu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Çalışanın işe karşı tutumunu genellikle aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normallliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlemektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 205; Örucü ve Diğ., 2006: 41). Literatüre incelendiğinde, bu çalışmanın bulgularını destekleyen sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Ancak ücretin tek başına iş doymu açısından yeterli olacağı düşünülmemesi gerekir. Bunun temel sebebi ise, ücretin yanında, çalışılan ortam, işin niteliği, ekip arkadaşları, iş yerinde geçirilen süre vb. etkenlerin de iş doymu açısından çok önemli bir yere sahip olmasıdır.



## KAYNAKÇA

ALLEN, Natalie and MEYER, John (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63.

ANTONAKAS, Nikolaos and MIRONAKI, Amalia (2008), "Gender Differences In Job Satisfaction, Satisfaction With Society And Satisfaction From Their Salary In Grek Civil Servants Who Are Working Under Conditions Of Labour-Intensive Compututionel Methods In Science and Engineering", *Advances In Compututionel Science*, CP1148, Volume 2.

AŞAN, Öznur ve ERENLER, Esra (2008), "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 13, sayı 2, Isparta.

BALAY, Refik (2000), "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara.

BANERJEE, Dina and PERUCCI, Carolyn (2010), "Job Satisfaction: Impact Of Gender, Race, Worker Qualifications And Work Context Gender and Sexuality In The Workplace", *Research In The Sociology Of Work*, Volume 20/39-58.

BERNAL, Javier Garcia, CASTEL, Ana Gargallo, NAVARRO, Mercedes Marzo and TORRES, Pilar Rivera (2005), "Job Satisfaction: Emprical Evidence of Gender Differences" *Women in Management Rewiev*, Volume 20, No 4, Emerald Group Publishing Limited.

BOO, Florencia Lopez, MADRIGAL, Lucia and PAGES, Carmen (2010), "Part-Time Work, Gender And Job Satisfaction: Evidence From A Developing Country", *Journal Of Development Studies*, Volume 46, No 9.

BOYLU, Yasin, PELİT, Elbeyi ve GÜÇER, Evren (2007), "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Finans Politik&Ekonomik Yorumlar*, Cilt 44, sayı 511.

BAYRAM, Levent (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıstay Dergisi*, Sayı 59, Ekim-Aralık.

ERDEM, Ramazan (2007), "Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma", *Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 2, No 2, Eskişehir.

ERKMEN, Turhan ve ÇERİK, Şule (2007), "Kurum İmajını Oluşturan Kurum Kimliği Boyutları Bağlamında Örgüte Bağlılığın İncelenmesi: Üniversite: Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama" *Öneri Dergisi*, Cilt 7, Sayı 28, Haziran.

DAŞDAN, Murat ve TİRYAKİ, Eda (2008), "Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması", *Eğitim ve Bilim dergisi*, Cilt 33, Sayı 147.

DAVIS, Keith (1988), "İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış", Çeviri. Kemal TOSUN, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.

DAVIS, Keith and NEWSTROM, John (1989), "Human Behavior at Work, Organizational Behavior", Eight Edition, McGraw Hill Book Company, New York.

DOĞAN, Selen ve KILIÇ, Selçuk (2007), "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirilmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 29, Temmuz-Aralık.

HASHIM, Raemah Abdullah and MAHMOOD, Rosli (2011), "What Is The State Of Job Satisfaction Among Academic Staff At Malaysian Universities?", *Universiti Tun Abdul Razak E-Journal*, Volume 7, No 1, January.

KOLASA, Jurek (1969), "İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş", Çeviri. Kemal TO-SUN, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.

LAM, Simon (1995), "Quality Management and Job Satisfaction: An Empirical Study", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 12-4.

LEONG, Carter, FURNHAM, Adrian and COOPER, Cary (1996), "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship", *Human Relations*, Vol 49-10.

MALIK, Nadeem (2011), "Study On Job Satisfaction Factors Of Faculty Members At University Of Balachistan", *International Journal Of Academich Reseach*, Volume 3, No 1, Bakû, Azerbaijan.

MATHIEU, John and ZAJAC, Michael(1990), "A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2.

MEYER, John, STANLEY, Daniel Jean, HERSCOVITCH, Peter and TOPOLNYTSKY, Laryssa (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol 61.

MOWDAY, R., STEERS, R. and PORTER, L. (1979), "The Measurement Of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14.

MURRAY, Richard (1999), "Job Satisfaction Of Professional And Paraprofessional Library Staff At The University Of North Carolina" At Chapel Hill A Master's Paper For The M.S. In L.S. Degree, Carolina, USA, February.

OKPARA, John (2006), "The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers in The Oil Industry", *The Journal Of American Academy Of Business*, Vol. 10, No.1.

OSHAGBEMI, Titus (2000), "Is Length Of Service Related To The Level Of Job Satisfaction?", *International Journal Of Social Economics*, 27-3.

OSHAGBEMI, Titus (2003), "Personal Correlates Of Job Satisfaction: Emprical Evidence Form Uk Universities", *International Journal Of Social Economics*, Vol. 30, No.12.

ÖRÜCÜ, Edip, KILIÇ, Recep ve ŞİMŞİR, Sinem (2010), "Organizasyonlarda İş Tatmini Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 13, Balıkesir.

SAAL, F. KNIGHT, P.A. (1988), "Industrial and Organizational Psychology", *Science and Practica Brooks/Cole Publisher*.

SALINCAKLI, Mustafa (21.08.2010) Sandoz İlaç Batı Karadeniz-Kadıköy Bölgesi Tanıtım Müdürü, Türk İlaç Sektörü Nereye Gidiyor Konulu Mülakat

SCHULTZ, Duane and SCHULTZ, Sydney Ellen (1998), "Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. New York: Macmillan Publishing Company.

SEVİMLİ, Figen ve İŞCAN, Ömer Faruk (2005), "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", Ege Akademik Bakış, Sayı 1, Cilt 5.

SPECTOR, Paul (1996), "Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice USA", John Wiley & Sons Inc.

TESTA, Mark (2001), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment", The Journal of Psychology, 135-2.

WASTI, Arzu (2003), "Organizational Commitment, Turnover Intentions and The Influence of Culture Values", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76, pp303-321

YELBOĞA, Atilla (2007), "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 4-2, Aralık