

## ÇALIşMA HAYATININ ÖNEMLİ KALDIRAÇLARI: ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İş TATMINİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜT TEMELLİ ÖZ-SAYGININ ARACILIK ROLÜ

Müslüme AKYÜZ\*

Öz

Bu çalışma, örgütsel destek algısının iş tatmini üzerindeki etkisini ve örgüt temelli öz-saygının bu iki değişken arasındaki aracılık rolünü belirlemek amacıyla gerçekteştirilmiştir. Araştırmanın verileri, Malatya'da tekstil sektöründe görev yapmakta olan 214 mavi yakalı çalışanın katkıları ile toplanmış ve bu verilerin analizi SPSS programı yardımı ile yapılmıştır. Çalışmada frekans analizi, ölçeklerin faktörlerin iç tutarlılıklarını belirlemeye yönelik güvenilirlik ve geçerlilik analizi, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik korelasyon analizleri kullanılmıştır. Hipotezleri test etmek için ise Baron ve Kenny'in (1986) 4 adımlı yöntemi ve dolaylı etkinin anlamlılığını ölçmek için Sobel Testi kullanılmıştır. Çalışma sonuçları, örgütsel desteğin iş tatmini ve öz-saygı pozitif yönde ilişkisi olduğunu göstermiştir. Bunun yanında araştırmanın hipotezleri olan H1, H2, H3 ve araştırmanın ana hipotezi olarak belirlenen H4 hipotezi desteklenmiştir. Çalışmada örgütsel desteğin bireysel düzeyde iş tatmini ve örgütsel düzeyde örgüt temelli özsaygı üzerinde bir etki yaratıp yaratmadığı sorusuna cevap aranmıştır. Örgütsel destek algısı yüksek olan birey, pozitif çıktıların elde edilmesi yönünde eğilimli hale geldiğinden hem buldukları örgüte fayda sağlayan davranışlar gösterme eğilimindedir hem de kendi yetkinliklerinin farkındadır. Bu kapsamda bulunduğu örgütün desteğini alan çalışanların iş tatmini ve öz-saygı düzeylerinin yüksek olması beklenmektedir. Yapılan bu çalışmanın sonuçları da bu savı desteklemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Örgütsel destek, Örgüt temelli öz-saygı, İş tatmini.

### IMPORTANT LIFTS of WORK LIFE: THE MEDITING ROLE of ORGANIZATION-BASED SELF-ESTEEM on THE EFEFCT BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT and JOB SATISFACTION

Abstract

This study was carried out to determine the effect of perceived organizational support job satisfaction and the mediating role of organization-based self-esteem between these two variables. The data of the study was collected with the contribution of 214 blue collar employees working in the textile sector in Malatya and the analysis of these data was made with the help of SPSS program. In the study, frequency analysis, reliability and validity analysis of the scales to determine the internal consistency of the factors, correlation analyzes to determine the relationships between the variables in the research model were used. To test

\* Dr. Öğr. Üyesi, Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi [muslumeakyuz@hotmail.com](mailto:muslumeakyuz@hotmail.com) Orcid: 0000-0002-0922-6191.

hypotheses, Baron and Kenny's (1986) 4-step method and to measure the significance of indirect effect, Sobel's Test was used. The results of the study showed that organizational support is positively related to job satisfaction and self-esteem. In addition, the mediating role of self-esteem in the effect of organizational support on job satisfaction, which was identified as the main hypothesis of the study, was supported. In this study, it was sought to answer whether organizational support has an effect on job satisfaction at individual level and organization-based self-esteem at organizational level. Since the individual with a high perception of organizational support became to be prone to obtain positive outcomes, he tends to show behaviors that benefit the organization they are in and is aware of his own competencies. Within this scope, it is expected that the employees who receive the support of the organization they work in will have high levels of job satisfaction and self-esteem. The results of this study support this argument.

**Key Words:** Organization, Organizational support, Organization-based self-esteem, Job satisfaction.

## GİRİŞ

Örgüt-çalışan ilişkileri, değişim ve rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz çalışma hayatında, daha da büyük anlam ve önem kazanan bir faydalar alış-verişi haline gelmiştir. Başka bir deyişle, modern örgüt yapısı içerisinde çalışan unsuru, odak noktası haline gelmiştir. Bu nedenle, rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütlerin etkinlik ve verimliliklerini sürdürebilmesi için, çalışanlarını motive eden faktörleri bulmaları büyük önem taşımaktadır. Bu motivasyon artırıcı unsurlardan biri olan ve çalıştığı örgüt tarafından hem maddi hem de manevi açıdan desteklendiğini algılayan çalışanlar, kendilerini örgüte daha fazla ait hissedecek ve bulunduğu örgüte daha fazla değer kazandıracaktır (Eisenberger, Cummings, Armeli, Lynch, 1997: 812-813; Güney, Akalın ve İlsev, 2007: 189). Bu bağlamda modern yönetim yaklaşımlarında da vurgulandığı üzere, başarının elde edilebilmesi için örgütlerin geleneksel bakış açısının dışına çıkarak çalışanlarına hak ettiği desteği sunması gerekmektedir. Örgüt tarafından değer verildiği ve önemsendiğini algılayan çalışanlar bulunduğu örgütün üyeliğini içselleştirerek örgüt açısından olumlu davranışları daha fazla sergilemeye başlayacaktır (Önderoğlu, 2010: 16). Literatürde çalışanların örgütsel destek ile iş tatmini (Randall, Cropanzano, Bormann, Carol ve Birjulin, 1999: 159-174; Özdevecioğlu, 2004: 97-115; Miao 2010; Riggle, Edmondson ve Hansen 2009) ve öz-saygı (Uçar ve Ötken, 2010: 85-105; Abas, Omar, Halim ve Hafidz, 2005: 99-109) arasındaki etkileşimi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmalar incelendiğinde, modern çalışma hayatı içerisinde yer alan bu üç kavramın olumlu etki yaratan davranışların başlatılması, sürdürülmesi ve tamamlanmasında önemli belirleyiciler ve kaldıraçlar olduğu görülmektedir.

Buradan hareketle örgütsel destek kavramı hem bireyler hem de örgütler üzerinde önemli etkilere sahiptir denilebilir. Bu çalışmada da örgütsel destek algısının örgütler üzerindeki etkilerini inceleyebilmek için *örgüt temelli öz-saygı*, birey üzerindeki

## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

etkilerini inceleyebilmek için ise *iş tatmini* kavramı birlikte ele alınmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde olası etkisinin, çalışanların öz-saygı değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle iki değişken arasındaki etkileşimde çalışanların öz-saygı düzeylerinin aracı bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya koyulması çalışmanın temel amacıdır.

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 1.1. Örgütsel Destek

Örgütsel destek kavramı, “örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular” (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986: 500) şeklinde ifade edilmektedir. Bünyesinde olumlu duyguları barındıran örgütsel destek, çalışanların katkılarının farkında olduğu, onların mutluluk ve esenliklerine önem verildiği, onlarla birlikte çalışmaktan hoşlanıldığı, çalışanların saygı görme, onaylanma, ait olma gibi sosyo-psikolojik ihtiyaçlarını ilgilendiren bir kavramdır (Özdemir, 2010: 241). Örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlar buldukları örgüte fayda sağlayan davranışlar gösterme eğilimindedir. Bu bakış açısı ile örgütsel destek algısının sosyal etkileşim teorisinin bir sonucu olduğu söylemek mümkündür. Bu teoriye göre çalışanlar kendilerine yüklenen rol ve sorumlulukları örgütün gelecekte kendilere sunacağı imkanlara göre şekillendirmektedir (Stamper ve Johlke, 2003: 571). Bu durum değiş tokuş ilişkisinin gerçekleştiği bir ortam olarak ele alındığında, örgüt çalışanlarına karşı olumlu bir tavır sergilediğinde, çalışanların da bu etkileşime karşı yaklaşımı örgütün yararına olacaktır (Eder, 2008: 57).

Çalışma hayatındaki gelişmeler ve değişimler nedeniyle modern örgüt yapısı içerisinde ortaya çıkan yeni yönetim model ve araçları çalışanların önemsenmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu nedenle örgütsel destek, günümüz çalışanlarının en önemli haklarından, örgütlerin ise sorumluluklarından biri haline gelmiştir (Çakır, 2001: 154). Örgütsel destek; çalışanlarına değer veren, saygı gösteren, sosyal kimlik oluşturma konusunda destek veren örgütlere belirlenen amaçlara ulaşma konusunda yol gösterici olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Ayrıca örgütsel destek, bireysel çaba ve devamlılık üzerinde olumlu etkilere sahip olduğundan çalışanların performanslarını, verimliliklerini, etkinliklerini ve başarı düzeylerini de arttıracaktır (Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990: 51; Cheng ve Yang, 2018: 80; Akgündüz ve Şanlı, 2017).

#### 1.2. İş Tatmini

Çalışanların işine ve örgütüne yönelik geliştirmiş olduğu olumlu tutumların, örgütsel başarı üzerindeki etkisinden dolayı iş tatmini kavramının önemi geçmiş dönemlere göre daha da artırmıştır (Arcak ve Kasımoğlu, 2006: 24). Günümüz çalışma hayatının kalite göstergelerinden birisi olan iş tatmini kavramı, diğer disiplinler kadar, artık sosyal bilimcilerinde ilgisini çeken ve sıkça çalışma konusu haline gelen bir kavramdır. Kavramı açıklamak amacıyla pek çok farklı zaman diliminde, pek çok çalışma yapılmış olsa da kavrama yönelik ilk sistematik çalışmalar 1930’lu yıllarda

başlamış (Agho, Mueller ve Price, 1993: 1007) ve günümüze kadar farklı boyutları ile ele alınmıştır

Özaydın ve Özdemir'e göre (2014: 253), iş ile insan arasındaki ilişkiden doğan "iş tatmini" kavramı, Mumford (1991: 9) tarafından "çalışanın çalıştığı kurumdan ve işinden bekledikleri ile aldıkları arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Kavram, hem çalışanın psikolojik yapısını hem de örgütün başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların tatmin seviyesi arttıkça, hem bireye hem de örgüte geri dönüşü olumlu yönde olacaktır (Schneider ve Snyder, 1975: 31). İş tatmin seviyesinin yüksek olması örgütsel anlamda örgütsel performans ve verimliliğin yüksek olması, iş gücü devir oranının düşmesi, işe bağlılığın yüksek olması anlamına gelirken (Çetinkanat, 2000: 2; Karaman, 2018: 68; Davran ve Saydan, 2019: 241-261); bireysel anlamda ise çalışanların işini severek yapması ve işin kendi ile ilgili kısmını karşılamak için çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde hareket etmesi anlamına gelmektedir (Özpehlivan, 2018: 60). Bu nedenle çalışanların yaptıkları işten tatmin olabilmeleri için kariyer olanaklarının sunulması, yeterli ücretin verilmesi, adil bir eğitim ve geliştirme sisteminin sunulması gibi çalışanı elde tutmaya yönelik faaliyetler örgütler için gittikçe önem kazanmaktadır (Aykaç, 2010: 8-9).

### 1. 3. Örgüt Temelli Öz-Saygı

Çalışanların örgütsel konulara cevap verme şeklini belirleyen diğer bir kavram ise öz-saygı kavramıdır. "Bireylerin kendilerini yetkin ve işe yarar gördükleri derece ve başkalarının bireye karşı davranışına, bireyin yeteneğine ve verilen görevlerin artışına bağlı olarak oluşan öz-algısı ile güçlenen bir saygınlık hissi " (Korman, 1976), olarak ifade edilen öz-saygı bireysel bazı farklılıklar nedeniyle (Brockner, 1988), örgütün belirlenen amaçlara ulaşma derecesini etkilediği düşünülen psikolojik bir değişkendir. Bu nedenle, örgütsel etkinlik açısından değerlendirildiğinde öz-saygı kavramı önemli faktörlerden biridir (Yüner, 2018: 2). Şöyle ki, öz saygı düzeyi yüksek olan bireyler bir görevi yerine getirirken yeteneklerine güvendikleri için başarıya odaklanır ve başarının yeteneklerinin sonucu olduğuna inanırlar (Dutton ve Brown, 1997). Ek olarak öz-saygı çalışanların performansının artmasında ve davranışlarının iyileştirilmesinde de önemli bir role sahiptir. Öz-saygısı yüksek olan çalışanların motivasyonu daha yüksek olduğu için daha yenilikçi ve yaratıcı bir tavır sergilemekte, olumsuz bir geribildirim karşısında daha iyiye ulaşmak için daha fazla çaba göstermekte ve rol karmaşıklığı ya da rol belirsizliği gibi durumlardan daha az etkilenmektedir (Malhi, 2001; Apichai, [Sirisatayawong](#), [Chupradit](#), [Khamchai](#), 2019: 112-118).

Temeli Korman'ın 1970 yılında başlattığı çalışmalara dayanan öz-saygı kavramına göre, örgütsel durumların çalışanın kendine duyduğu saygı ve sonrasında çalışanın örgütsel tutum ve davranışları şekillendiğini ifade etmiştir. Korman'ın bu savından sonra ise Pierce, Gardner, Cummings, Dunham, (1989: 622-648) öz-saygı seviyesinin belirlenmesinde bireylerin yaptıkları iş sonucunda oluşan bireysel öz-saygı düzeyleri ile çalışanların geçmiş tecrübelerinin önemli belirleyiciler olduğunu ifade etmişlerdir (Pierce ve Gardner, 2004).

## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

### 1.4. Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Örgüt Temelli Öz-saygı İlişkisi

Çalışma kapsamı içerisinde belirtilen değişkenler, örgütsel destek algısı, öz-saygı ve iş tatmininden oluşmaktadır. Literatürde çalışmanın değişkenleri üzerine yapılan araştırmalardan bazıları aşağıdaki gibidir:

Örgütsel destek algısı ile iş tatmini arasındaki etkileşimi inceleyen alan yazın taramasında konu ile ilgili birçok çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmalardan; Miao (2010) tarafından Çin’de yapılan çalışma, bir kamu kurumunda gerçekleştirilmiş ve katılımcıların örgütsel destek algısı, iş tatmini ve performansı arasındaki etkileşimler incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre, örgütsel destek algısı ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Öte yandan, Riggle, Edmondson ve Hansen (2009), örgütsel destek algısı üzerine gerçekleştirdikleri meta analizi sonucunda, örgütsel desteğin iş tatminini pozitif yönde etkilediği belirlemiştir. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

*H1: Örgütsel destek algısı iş tatmini pozitif yönde etkilemektedir.*

Örgütsel desteğin öz-saygı düzeyini etkilediği yapılan bazı çalışmalar ile de desteklenmiştir. Bu çalışmalardan, Uçar ve Ötken (2013), örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz-saygının rolünü incelemiş ve örgütsel destek arttıkça çalışanların öz-saygı seviyesinin de arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Abas, Omar, Halim ve Hafidz (2015) tarafından Malezya’da yapılan çalışmanın sonuçlarına göre ise çalışanların örgütsel destek algısı ile örgüt temelli öz-saygı arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Alan yazındaki örgütsel destek algısı ve örgüt temelli öz-saygı arasındaki ilişkinin anlamlı etkisini konu alan çalışmaların sonucu olarak aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

*H2: Örgütsel destek algısı, örgüt temelli öz-saygıyı pozitif yönde etkilemektedir.*

Öz-saygı ile iş tatmin düzeyini etkilediği yapılan bazı çalışmalar ile de desteklenmiştir. Bu çalışmalardan, Bowling, Eschleman, Wang, Kirkendall ve Alarcon’un (2010), öz-saygı üzerine yaptıkları meta analizi sonucunda, öz-saygının iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ilişkili olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde Pierce ve Gardner’ın (2004), öz saygı üzerine yaptıkları 10 yıldan uzun süren çalışmanın sonucuna göre, öz-saygının iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon, vatandaşlık davranışı gibi tutum ve davranışlar ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

*H3: Örgüt temelli öz-saygı, iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.*

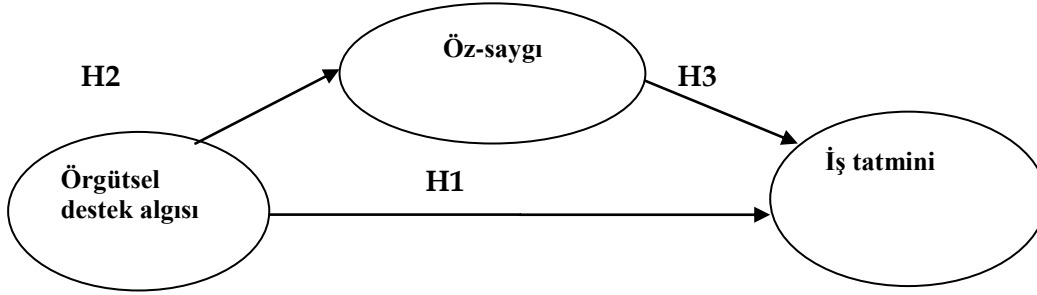
Örgütsel destek algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgüt temelli öz-saygı algısını doğrudan konu alan yazın taramasında kısıtlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Bu çalışmalardan; Hosseini Kokamari, Ar ve Bagaei (2014) tarafından İran’da yapılan çalışma, bir kamu hastanesinde gerçekleştirilmiş ve çalışmanın sonucuna göre, örgütsel destek algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgüt temelli öz-saygı algısının aracılık rolü olduğu saptanmıştır.

H4: Örgütsel destek algısının iş tatmini üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz-saygı aracılık rolü üstlenmektedir.

## 2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Örgütsel destek, günümüzde artık örgütler için önemi artan bir kavram haline gelmiştir. Kavram daha öncede belirtildiği gibi hem bireyler hem de örgütler üzerinde önemli etkilere sahiptir. Bu minvalde bu çalışmada örgütsel destek algısının örgütler üzerindeki etkilerini inceleyebilmek için *örgüt temelli öz-saygı*, birey üzerindeki etkilerini inceleyebilmek için ise *iş tatmini* kavramı birlikte ele alınmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında, örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde olası etkisinin, çalışanların öz-saygı değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle iki değişken arasındaki etkileşimde çalışanların öz-saygı düzeylerinin aracı bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya koyulması bu çalışmanın temel *amacını* oluşturmaktadır. Buradan hareketle geliştirilen hipotezler ışığında çalışmada oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 2. 3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacına yönelik olarak ihtiyaç duyulan veriler anket yolu ile toplanmıştır. Araştırmanın modelinde yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ölçümünü yapabilmek için 3 farklı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde “1) Kesinlikle katılmıyorum ve 5) Kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5 dereceli bir likert tipi ölçeklendirme kullanılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan anket formu dört bölümden oluşmakta ve 36 ifadeyi içermektedir.

**2. 3. 1. Kişisel Bilgi Formu:** Bu bölümde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu bilgilerini içeren 4 adet açık uçlu adet soru yer almaktadır.

**2. 3. 2. Örgütsel Destek Ölçeği:** Araştırma sürecinde algılanan örgütsel desteğin ölçümü için Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadeli örgütsel destek ölçeğinin kısaltılmış versiyonu olan ve Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından önerilen 8 ifadeli ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin kısa formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Nayır (2013)

## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

tarafından yapılmıştır. Çalışma kapsamında örgütsel destek ölçeğine açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda verilerin, ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı görülmüştür. Faktör yüklerinin 0.54 ile 0.91 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise 0.81 olarak bulunmuştur.

**2. 3. 3. Örgüt Temelli Saygı Ölçeği:** Çalışmada öz-saygıyı ölçmek için ise Pierce, Gardner, Cummings, Dunham (1989) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek 10 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Örgüt temelli öz-saygı ölçeği için yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, belirlenen faktörlerin ifade yüklerine bakıldığında, ifade yüklerinin 0.64 ile 0.81 arasında değiştiği görülmektedir. Bu çalışmada öz-saygı ölçeğinin Alfa cinsinden güvenilirlik düzeyi 0.86 olarak belirlenmiştir.

**2. 3. 4. İş Tatmini Ölçeği:** İş tatmini düzeyini ölçmek için kullanılan olan ölçek ise Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanmış olup, bireyin genel iş tatminini 5 ifade ve tek boyut altında ölçmektedir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Şeşen ve Basım (2010: 180) tarafından yapılmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan iş tatmini ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı görülmüştür. Faktör yüklerinin 0.53 ile 0.82 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise 0.83 olarak bulunmuştur.

### 2. 4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Teknikler

Çalışma kapsamındaki veriler SPSS 22. 0 (Statistical Package for the Social Sciences) programı yardımı ile analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanarak değerlendirilmiştir. Çalışmada demografik özelliklere ilişkin veriler için frekans ve yüzde dağılımı, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktörlerin iç tutarlılıklarını belirlemeye yönelik güvenilirlik analizleri ve geçerliliklerini (faktör yapılarını) araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik korelasyon analizleri kullanılmıştır. Hipotezleri test etmek için ise Baron ve Kenny'in (1986) 4 adımlı yöntemi ve dolaylı etkinin anlamlılığını ölçmek için Sobel Testi (<http://afhayes.com/spss-sas-and-mplus-macros-and-code.html>) kullanılmıştır.

### 2. 5. Örneklem

Araştırmanın evrenini Malatya'da birçok sektörde faaliyetlerini sürdüren bir grubun, tekstil sektöründe hizmet sunan X fabrikasının 350 çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçme yoluna gidilmemiş olup, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Bu amaçla üst düzey yöneticileri ile görüşülerek konu ile ilgili katkıları istenmiş ve anket formu 350 çalışana üst düzey yöneticileri aracılığıyla iletilerek uygulanmıştır. 350 anketten ancak eksik doldurulmalar nedeni ile toplam 214 anket formu kullanılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 61,3 olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ait bilgileri Tablo 1'de yer almaktadır. Katılımcıların % 73,4'ü (N= 157) erkek, %69,6'sı (N=149) evli, %66,4'ü (N= 142) ilköğretim mezunu, % 36,4'ü (N= 78) 31-35 yaş aralığındadır.

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Dağılımı

Parametreler		Sayı	%	Parametreler		Sayı	%
Cinsiyet	Kadın	57	26,6	Yaş	20-25	8	3,7
	Erkek	157	73,4		26-30	51	23,8
Medeni durum	Evli	149	69,6		31-35	78	36,4
	Bekar	65	30,4		36-40	67	31,3
Eğitim durumu	İlköğretim	142	66,4		41-45	10	4,7
	Lise	66	30,8				
	Lisans	6	2,8	Toplam		214	100

### 3. HİPOTEZLERİN TESTİ

#### 3. 1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Araştırmada elde edilen verilere; öncelikle çalışmanın değişkenleri olan örgütsel destek, iş tatmini ve örgüt temelli öz-saygının aritmetik ortalaması ve standart sapmaları ile değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri saptayabilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen ortalama, standart sapma ve korelasyon değerlerine Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Değişkenler	$\bar{x}$	S.S.	1	2	3
Örgütsel Destek Ölçeği (1)	2.90	0.46	1	.482**	.631**
İş Tatmini Ölçeği (2)	4.75	0.50	.482**	1	.733**
Örgüt Temelli Öz-saygı Ölçeği (3)	4.60	0.44	.631**	.733**	1

\*\*İstatiksel anlamlılık düzeyleri  $p < 0,01$  ve  $n = 214$ ’dür.

Çalışanların örgütsel destek ölçeği ortalaması  $2.90 \pm .46$ ; iş tatmini ölçeği ortalaması  $4.75 \pm .50$ ; örgüt temelli öz-saygı ölçeği ortalaması ise  $4.60 \pm .44$ ’tür. Verilerden elde edilen sonuçlar incelendiğinde çalışanların öz-saygı ve iş tatmin düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışmanın modelini test ederek örgütsel destek, iş tatmini ve öz-saygı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan korelasyon analizi bulgularından elde edilen sonuç ise, değişkenler arasında anlamlı ilişki olduğunu yönündedir. Örgütsel destek ile iş tatmini arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ( $r = .482$ ), örgütsel destek ile öz-saygı arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ( $r = .631$ ) bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmini ve öz-saygı arasında da yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki ( $r = .733$ ) bulunmaktadır.

#### 3. 2. Regresyon Analizleri

Örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki muhtemel etkisinin, örgüt temelli öz-saygı değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda örgütsel



## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

desteğin iş tatmini üzerindeki etkisinde öz- saygının aracılık rolü incelenmiş ve çalışanların örgütsel desteğe bağlı olarak iş tatmini seviyesinde farklılığa neden olup olmayacağı ve söz konusu bu iki değişken arasındaki etkileşimde öz-saygının aracı bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır. Aracı değişken etkisini test etmek üzere, regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen verilerin Baron ve Kenny (1986) modeli çerçevesinde analiz edilmesi sonucu ortaya çıkan regresyon analiz sonuçları Tablo 3'te değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

**Tablo 3. Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Öz-saygının Aracılık Rolü**

<b>Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)</b>			
<b>Bağımlı Değişken:</b> İş tatmini			
<b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel destek	<b>ß</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
	0.63	11.83	0.000
<b>R= 0.63</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.39</b>	<b>F= 139.9</b>	<b>p= 0.000</b>
<b>İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)</b>			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Öz-saygı			
<b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel destek	<b>ß</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
	0.48	8.01	0.000
<b>R= 0.48</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.22</b>	<b>F= 64.26</b>	<b>p= 0.000</b>
<b>Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)</b>			
<b>Bağımlı Değişken:</b> İş tatmini			
<b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel destek	<b>ß</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
	0.36	7.62	0.000
<b>Aracı değişken:</b> Öz-saygı	0.55	11.80	0.000
<b>R= 0.67</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.45</b>	<b>F= 185.28</b>	<b>p= 0.000</b>

Tablo 3'te örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisinde öz- yeterliliğin aracılık rolü incelenmiştir. Herhangi iki değişken arasındaki ilişkide diğer bir değişkenin aracılık etkisini analiz etmek için, aracı değişken ile bağımlı değişkenin etkileşimine de bakmak gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Modelde görüldüğü üzere örgütsel desteğin iş tatmini etkisinde öz-saygının aracılık rolü anlamlı çıkmıştır ( $p = .000 < .05$ ). Bu sonuca göre öz-saygının, örgütsel destek ile iş tatmini arasındaki etkileşimde kısmi aracılık rolü bulunduğu görülmektedir (**Hipotez 4 - Kısmi Aracılık rolü bulunduğu görülmektedir**).

Tablo 3 Model 1'de görüldüğü gibi örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ( $p = .000 < .05$ ). Ayrıca yine Model 1'de iş tatmininin % 39'unun

modele dahil edilen örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığını söylemek mümkündür.

Aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki (Model 2) regresyon analizinde elde edilen sonuçlara göre çalışanların algıladıkları örgütsel destek algısının öz-saygı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ( $p = .00 < .05$ ). Çalışanların öz-saygı düzeylerindeki değişimin % 22'sini çalışanların örgütsel destek algıları tarafından açıklandığı görülmektedir.

Model 3'te örgütsel destek ve öz-saygının birlikte yer aldığı bu modelde, öz-saygının iş tatminini açıklarken anlamlı bir etkisinin olduğu ( $\beta = .36, p < 0.05$ ), ilişkilerde örgütsel desteğin iş tatminini açıklarken anlamlı olma düzeyini korumasına rağmen etkisinin azaldığı ( $\beta = 0.55, p < 0.05$ ) görülmüştür. Analiz sonuçlarından yola çıkılarak, öz-saygının, örgütsel destek ile iş tatmini arasında kısmi aracılık rolünün olduğu söylenebilir. Bu aracılık etkisinin sıfırdan farklılığının istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için Sobel Testi yapılmıştır (Sobel, 1982). Yapılan Sobel testine göre;  $Z = 3,87 (p < 0.05)$  aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, öz-saygı modele dâhil edildiğinde örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisi 0.63'ten den 0.36'a düşmüş ve gerçekleşen bu düşüşün anlamlı olduğu hesaplanmış ve bu sonuç ile birlikte H4 kabul edilmiş ve kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu noktadan sonra, *örgüt temelli öz-saygının örgütsel destek ve iş tatmini arasında kısmi aracı etkiye sahip olduğu söylenebilir.* Bu doğrultuda, H4 kabul edilmiştir.

#### SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabet üstünlüğünü elinde tutmak isteyen örgütler geleneksel bakış açısının dışına çıkmaya başlamış ve çalışanlarından en yüksek verimliliği alabilmek için çalışanlarına karşı bazı sorumlulukları olduğunu fark etmişlerdir. Bu sorumlulukların başında ise örgütlerin çalışanlarını hem maddi hem de manevi açıdan motive edecek araçlar yoluyla desteklemesi gelmektedir. Çalışanlar örgüt içerisinde desteklendiklerini anladıkları anda örgütlerine karşı olumlu duygular geliştirecek ve tepki olarak örgüt temelli öz-saygı düzeyleri artmaya başlayacaktır. Bu da örgütsel sonuçlar üzerinde olumlu etkiler yaratacak ve örgüte değer kazandıracaktır. Aynı zamanda örgütün kazandığı bu fayda yanında örgütsel destek algısı nedeniyle bireyler de fayda sağlayacak ve iş tatmin düzeyleri de bu durumdan etkilenebilecektir. Bu düşünceyle, bu çalışmada mavi yakalı çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatmini ve öz-saygı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu amaçla Malatya'da tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir örgütte hizmet sunan mavi yakalı çalışanlar üzerine bir araştırma yapılmış, bu doğrultuda veriler toplanarak söz konusu ilişkiler ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre; değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkiler incelendiğinde tüm değişkenlerin birbiri ile istatistiksel açıdan anlamlı ve güçlü düzeyde ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Şöyle ki, örgütsel destek algısının artması, çalışanların iş tatmin düzeylerinin yanı sıra örgüt temelli öz-saygı düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Hipotezlerin testi için yapılan regresyon analizi sonucunda ise

## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

örgütsel destek algısının öz-saygı ve iş tatmin düzeyini pozitif etkilediği görülmektedir. Diğer yandan öz-saygı düzeyi ile iş tatmin düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. Araştırmada elde edilen diğer bir sonuç ise örgütlerde çalışanlara destek uygulamalarının artmasının, iş tatmininin de artmasına neden olacağını ve çalışanların öz-saygı düzeylerinin bu etkileşimde etkili olacağını göstermiştir. Diğer bir ifade ile bu çalışma sonucu göre *örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki etkisinde öz-saygının kısmi aracılık rolü üstlendiğini* söylemek mümkündür. Buna göre, örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlar kendilerini buldukları örgüte daha fazla ait hissedecek ve buna bağlı olarak da iş tatmini ve öz-saygı gibi örgüt açısından önemli olan iki kavramın düzeyleri de artacaktır. Elde edilen bu sonuçlar daha önceki nadir sayıdaki çalışmanın (Hosseini Kokamari vd, 2014) bulgular ile de benzerlik göstermektedir.

Bu sonuçlar ışığında örgütlere, yöneticilere ve araştırmacılara öneriler şu başlıklar altında sıralanabilir:

- Örgütsel etkinlik ve verimlilik açısından önemli bir kavram olan örgütsel desteğin bir örgüt politikası haline gelmesi ve beraberinde çalışanların güçlendirilmesi, inisiyatif kullanabilir hale gelmeleri, karar alma süreçlerine katılımlarının sağlanması olumlu davranışları konusunda ödüllendirilmeleri örgütlerin belirlenen amaçlara daha kısa sürede ve daha kolay ulaşmalarına yardımcı olacaktır.
- Örgütlerde kararlar için kullanılan kriterler ve başarı değerlendirme sistemleri genellikle standart değildir. Örgüt çalışanlarının örgüte katkıları doğru bir şekilde değerlendirilmeli, kararlar ve ödüllendirme sistemi bu değerlendirmeye uygun şekilde verilmeli ve çalışanlar için adil bir çalışma ortamı oluşturmak için çaba gösterilmelidir.
- Örgütsel destek, iş tatmini ve örgüt temelli öz-saygı kavramları arasındaki ilişki farklı büyüklükteki örgütler, sektörler ve meslek grupları üzerinde karşılaştırmalı olarak analizinin yapılması yararlı olabilecektir.

### KAYNAKÇA

- Abas, C. Omar, F. Halim, Fatimah W. ve Hafidz, Sarah W. M. (2015). The mediating role of organizational-based self-esteem in perceived organizational support and counterproductive work behaviour relationship. *International Journal of Business and Management*, 9(10), 99-109.
- Agho, A. Mueller, C. ve Price, J. (1993). Determinants of employee job satisfaction: an empirical test of a causal model. *Human Relations*, 46 (8), 1007-1027.
- Akgündüz, Y. ve Şanlı, S. C. (2017). The Effect of Employee Advocacy and Perceived Organizational Support on Job Embeddedness and Turnover Intention in Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (31), 118-125.
- Apichai, S. [Siriratayawong](#), S. [Chupradit](#), C. ve [Khamchai](#), K. (2019). A study of self-esteem and academic achievement of undergraduate students with physical or locomotion disability in Chiang Mai University. *Journal of Associated Medical Sciences*, 52(2): 112-118
- Arcak, R. ve Kasımoğlu, E. (2006). Roles on the health care and the pleasement at work

- of the nurses working at the hospitals and the health centres in Diyarbakır city. *Dicle Medical Journal*, 33(1), 23-30.
- Aykaç, A. (2010). İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.
- Baron, R. M. ve Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173-1182.
- [Bowling, N. A. Eschleman, K. J. Wang, Q. Kirkendall, C. ve Alorcon, G. \(2010\). A meta-analysis of the predictors and consequences of organization-based self esteem. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83\(3\), 601-626.](#)
- Brockner, J. (1988). *Self-esteem at work: Theory, research, and practice*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Cheng, J. C. ve Yang, Y. O. (2018). Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Hospitality Management*, (72), 78-85.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık algusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdüleme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Davran, D. ve Saydan, R (2019). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama: Van İli Örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(8), 241-261.
- Dutton, K. A. ve Brown, J. D. (1997). Global self-esteem and specific self-views as determinants of people's reactions to success and failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(1), 139-148.
- Eder, P. (2008). Perceived organizational support: reducing the negative influence of co-worker withdrawal behaviour. *Journal of Management*, 34(1), 56-58
- Eisenberger, R. Huntington, R. Hutchison, S. ve Steven, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R. Fasolo, P. ve Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, (75), 51-59.
- Eisenberger, R. Cummings, J. Armeli, S. ve Lynech, P. (1997), Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 812-820.
- Güney, S. Akalın, Ç. ve İlsev, A. (2007). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde algılanan örgütsel destek ve örgüt temelli öz-saygı. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (2), 189-211.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hosseini, Kokamari, P. Ar, M. ve Baghaei, R. (2014). Mediating role of organizational-based self-esteem on the relationship of perceived organizational support with job satisfaction and affective commitment. *The Journal of Urmia Nursing and Midwifery Faculty*, 1 (1), 55-63.

## Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü

- Karaman, D. (2018). Demografik Özelliklerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 65-78.
- Korman, A. K. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 54 (1), 31-41.
- Korman, A. K. (1976). Hypothesis of work behavior revisited and an extension. *Academy of Management Review*, 1 (1), 50-63.
- Malhi, R.S. (2001). Importance of self- esteem. (Erişim Tarihi: 12. 06. 2019). <http://www.google.co.ke/search>
- Miao, Chun H. (2010). Tying, compatibility and planned obsolescence. *The Journal of Industrial Economics*, Doi.org/10.1111/j.1467-6451.2010.00425.x
- Mumford, E. (1991). Job satisfaction: a method of analysis. *Person Rev.* 20(3), 11-9.
- Nayır, F. (2013). Algılanan örgütsel destek ölçeğinin kısa form geçerlik güvenirlik çalışması. *Mehmet Akif Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 89-106.
- Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Ankara (Yayımlanmamış).
- Özaydın, M.M. ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 251-281.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin algılanan örgütsel destek, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (1): 238-250.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özpehlivan, M. (2018). İş tatmini: Kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçlar. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Pierce, J. L. Gardner, D. G. Cummings, L. L. ve Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, (32): 622-648.
- Pierce, J. L. ve Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem Literature. *Journal of Management*, 30(5), 591-622.
- Randall, Marjorie L. Cropanzano, R. Bormann, Carol A. ve Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (2): 159-174.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, (87), 698-714.
- Riggle, R.J. Edmondson, D.R. ve Hansen, J.D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62 (10), 1027-1030.

- Schneider, B. ve Snyder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal Of Applied Psychology*, 60 (3), 318-328.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, (13, 290-312. doi:10.2307/270723.
- Stamper, Christiana L. ve Mark C. Johlke (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Şeşen, H. ve Basım, H. Nejat (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Geliştirme Dergisi*, 37(8): 171-193.
- Uçar, D. ve Ötken, Ayşe B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85-105.
- Yüner, B. (2018). Örgüt temelli öz-saygı ve örgütsel duygusal bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, (19), 1-23 Doi: 10.21565/ozelegitimdergisi