



## İş tatmini oluşturan boyutların toplam tatmin üzerindeki etkilerinin doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesi üzerine Türk işletmelerinde bir araştırma

**İbrahim Pınar<sup>1</sup>**

*İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı, İşletme Fakültesi  
İstanbul Üniversitesi, İstanbul, Türkiye*

**Rıfat Kamaşak<sup>2</sup>**

*Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik,  
Ticari Bilimler Fakültesi  
Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, Türkiye*

**Füsun Bulutlar<sup>3</sup>**

*Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik  
Ticari Bilimler Fakültesi  
Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, Türkiye*

### Özet

İş tatmininin ölçülmesi ve iş tatmininin gerek organizasyonel gerekse bireysel sonuçları, akademik yazında en çok tartışılan ve araştırılan konulardan biridir. Ancak konuya daha çok tek bir doğru modeli benimsemeye yatkın evrensel bakış açısı ile yaklaşmış olduğundan, kültürel ve bağlamsal farklılıklar çok fazla irdelenmemiştir. Bu çalışmanın amacı, Batı yazınında tanımlanmış olan iş tatmini alt boyutlarının Türkiye’de ne denli geçerli olduğu ve Türk çalışanın iş tatmini üzerinde hangi alt boyutun en fazla etkisinin olduğunun araştırılmasıdır. Bu amaca yönelik olarak hazırlanan soru formları, çeşitli işletmelerdeki 796 mavi yakalı çalışana uygulanmıştır. Elde edilen verilerin doğrulayıcı faktör analizi yöntemi ile incelenmesi sonucunda, “ödemelerle (ücretlerle)” ilgili sorular aracılığı ile elde edilen sonuçların model ile uyumsuz olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan analizler sonucunda iş tatminini en fazla etkileyen alt boyutun “işin kendisi”, en az etkileyen alt boyutun ise “iş arkadaşları ile ilişkiler” olduğu bulgulanmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** *İş Tatmini, İş Tatmininin Boyutları, Doğrulayıcı Faktör Analizi*

### Examining the effects of job satisfaction dimensions on overall job satisfaction by confirmatory factor analysis: a survey on Turkish firms

#### Abstract

There is a vast amount of research done on the subject of the measurement of job satisfaction and its organizational and individual outcomes in the academic literature. However, the subject is investigated with a universal approach which undermines contextual and cultural variables. Therefore the primary aim of this study is to explore whether the predetermined sub-scales of job satisfaction are also valid in Turkish context and also to reveal the dimension that has maximum effect on Turkish workers’ job satisfaction. The questionnaires designed for this purpose are filled out by 796 blue-collar workers in different companies. Upon the analysis of the data gathered questions which related with “payments”, are eliminated. It is also observed that “the work itself” is the dimension that has the maximum impact on overall job satisfaction, whereas “relations with co-workers” has the least effect

**Keywords:** *Job Satisfaction, Dimensions of Job Satisfaction, Confirmatory Factor Analysis.*

<sup>1</sup> [ipinar@istanbul.edu.tr](mailto:ipinar@istanbul.edu.tr) (İ. Pınar)

<sup>2</sup> [rkamasak@yeditepe.edu.tr](mailto:rkamasak@yeditepe.edu.tr) (R. Kamaşak)

<sup>3</sup> [bulutlar@yeditepe.edu.tr](mailto:bulutlar@yeditepe.edu.tr) (F. Bulutlar)

## 1. Giriş

Günümüzde orta ve uzun vadede rekabet üstünlüğü yaratabilecek ve daha sonra temel yetenek durumuna dönüşebilecek en önemli kaynağın, sahip oldukları "insan kaynağı" olduğunu kabul eden işletmeler, bu kaynağı meydana getiren çalışanlarının işlerine karşı duydukları olumlu tutumlarını geliştirici ve organizasyona olan bağlılıklarını arttırıcı çabalar içerisine girmişlerdir. Çalışanların işletme amaçları doğrultusunda yönlendirilebilmeleri ve optimum performans gösterebilmeleri, işlerinden yeterli düzeyde tatmin sağlayabilmelerine bağlıdır [1]. Barney [2], işgücü etkinliği ve verimliliğini sağlamanın temel şartının iş tatminine sahip, yüksek motivasyonlu, işine ve organizasyona bağlı çalışanlar yaratmak olduğunu ifade ederken, kişinin işinden gerekli tatmini alması durumunda işine ve iş ortamına karşı da olumlu bir tutuma sahip olacağını belirtmektedir. Rusbult, et.al. [3], çalışanların işlerinden aldıkları tatmin arttıkça gösterdikleri performansın artmasına ek olarak, işten ayrılma niyetlerinin azaldığını ve hayal kırıklığı gibi duyguların ortadan kalktığını söylemektedirler. Konu ile ilgili literatürde iş tatmini ile işgücü devri ve işe devamsızlık durumları arasında negatif bir korelasyon olduğunu saptayan araştırmalar da mevcuttur [4],[5]. Ülkemizde yapılan bir araştırma sonucuna dayalı olarak Çekmecelioğlu da [6] iş tatmininin verimlilik üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Yöneticilerin, işletme çalışanlarının iş tatminine etki eden boyutları ve çalışanların beklentilerini belirleyerek, elde ettikleri bulgulara göre çalışanlara daha sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamı yaratmaya yönelik kararlar almaları, hem çalışanların performanslarını hem de çalıştıkları işletmeye karşı olan bağlılıklarını arttıracaktır [7]. Çalışanları iş ortamında tatmin eden faktörlerin belirlenmesi ve analizi sonrasında, gerektiğinde bu faktörleri iyileştirmeye yönelik uygulamalar gerçekleştirmek günümüz yöneticileri için artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Görüldüğü üzere, kendilerine bağlı olan personeli etkin ve verimli bir şekilde işletme hedeflerine yönlendirerek başarıyı yakalamak isteyen yöneticilerin iş tatmini üzerinde önemle durmaları gerekmektedir.

## 2. İş Tatmini Kavramı ve İş Tatminini Oluşturan Boyutların Ölçülmesi

İş tatmininin, çalışan ve işletme performansına olan pozitif etkilerinin anlaşılması sonrasında iş tatmini ve iş tatminini açıklamaya yönelik boyutların belirlenmesi konusunda bir çok araştırma yapılmıştır. Bledsoe ve Hayward [8], Harrell, Chewing ve Taylor [9], Podsakoff ve Williams [10], Aguo, Meuller ve Price [11], Moyes, Williams ve Quigley [12], Oshagbemi [13], Srivastava, Locke ve Bartol [14], Moyes, Ansah ve Ganguli [15] ile Cranny, Smith ve Stone [16], iş tatmini konusuna verilen önemi, birçok insanın günlük yaşantısına ait zamanın büyük bir kısmını iş ortamında geçirmesine bağlamakta ve bunun yansımaları olarak henüz daha 1990'lı yılların başlangıcında dahi iş tatmini ile ilgili yaklaşık 5,000 adet makale ve tez yazıldığından bahsetmektedir. Bu sayı, günümüzde konunun önemi ve dolayısıyla popüleritesinin artmasına bağlı olarak çok daha fazla çoğalmıştır. Literatürde iş tatminine ait birçok tanım bulunmaktadır. Locke [17] iş tatminini, "çalışanın yapmış olduğu işe ait değerlendirmeler sonrasında elde ettiği duygusal haz" olarak tanımlarken, Imparota [18], "çalışanların yaptıkları işler hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi", Spector [19] ise, "kişinin işini ne derece sevdiği ya da sevmediği" şeklinde açıklamaktadır. Aynı şekilde Oshagbemi [20] iş tatminine, "bireyin belirli bir işe karşı beslediği pozitif duygular" biçiminde bir tanımlama getirmektedir. Lawler [21] ise, iş tatmini kavramını açıklayabilecek en önemli unsurun çalışanın işten beklentileri ile işin çalışana gerçekte sundukları arasındaki ilişki olduğunu ifade ederken, iş tatmininin kişinin hak ettiğini düşündüğü ile elde edebildiği arasındaki fark ile ortaya çıktığını ifade etmektedir. Cranny, Smith ve Stone [16], iş tatmini ile ilgili çalışmalarını inceledikten sonra, konu üzerinde akademik literatürde genel kabul gören bir tanımlama yapmışlardır. Bu tanıma göre iş tatmini, çalışanın beklenti içerisinde olduğu

veya arzuladığı sonuçlar ile gerçekleşen sonuçlar arasında yaptığı mukayese sonrasında işine karşı sahip olduğu hissiyat ya da duygusal tepkidir.

Literatürde iş tatmininin tanımına yönelik genel bir fikir birliği oluşmasına rağmen, iş tatmininin nasıl ölçülmesi gerektiğine dair bazı tartışmalar ise iş tatmini kavramının karmaşık oluşumu nedeni ile halen mevcudiyetini korumaktadır [15]. İş tatmininin, işin niteliği ve özelliklerinin yanı sıra, bireyin ihtiyaçları, değerleri ve beklentileri ile açıklanması ve farklı bireylerin aynı ihtiyaçlara sahip olmalarına rağmen kendilerini tatmin eden iş özellikleri ile ilgili algılarının değişkenliği, iş tatmininin ölçülmesini zorlaştıran etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişi iş şartlarını (işin kendisi, çalışma ortamı ve yönetimin tutumu vb.) ve işten elde ettiği sonuçları (ücret, terfi, iş güvenliği vb.) ihtiyaç, değer ve beklentiler sistemi içerisinde kişisel bir değerlendirmeye tabi tutarak, yaptığı iş ve iş koşullarına ilişkin algılar geliştirmektedir [22]. İhtiyaç, değer ve beklentilere ait bu subjektif değerlendirmelerin mevcudiyeti, bir kişi için tatmin edici olan işi, bir diğeri için tatminsiz hale getirebilmekte, hatta bireysel beklenti ve ihtiyaçlarda zaman içerisinde meydana gelen değişimler, işinden tatmin olan kişiyi tamamen tatminsizliğe dahi itebilmektedir [17], [23]. Genelde iş tatminini oluşturan boyutların belirlenmesine yönelik olarak içerik (content) ve süreç (process) teorileri kullanılmış; içerik teorileri iş tatmini ya da tatminsizliğini açıklayacak boyutları tanımlarken, süreç teorileri ise iş tatminini oluşturan değişkenlerin karşılıklı etkileşimleri ile toplam tatmini etkileme dereceleri üzerine odaklanmıştır [24].

İş tatminini etkileyen boyutlar üzerine bir çok araştırma yapılmış [25], [26], [27], [28], [29], [30] ve iş tatminini ölçmeye yönelik çeşitli ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçekler içerisinde en çok bilinen ve yaygın olarak kullanılanlar arasında iş, ücret, terfi, amirler ve iş arkadaşları ile ilgili 5 boyutu ölçmeye yönelik Smith Kendall ve Hulin'e ait [31] *İş Tanımlama İndeksi* (The Job Descriptive Index) ve içerisinde ücret, terfi, amirler, ek imkanlar, ödül, işleyiş prosedürleri, iş arkadaşları, işin içeriği/tanımı ve iletişim olmak üzere 9 boyutu barındıran Hackman ve Oldham'ın [32] *İş Tatmin Anketi* (The Job Satisfaction Survey) ile Weiss, et.al. [33] tarafından geliştirilen ve hem 100 soruluk uzun hem de 20 soruluk kısa versiyonları bulunan ücret, özgürlük, çeşitlilik, sosyal statü, amirler (insan ilişkileri ve teknik ilişkiler), ahlak değerleri, güvenlik, sosyal hizmetler, otorite, kabiliyet kullanımı, şirket politika ve uygulamaları, etkinlik, ilerleme, sorumluluk, iş arkadaşları, çalışma koşulları, yaratıcılık, ödül ve başarıdan oluşan 20 boyutu ölçmeyi amaçlayan *Minnesota Doyum Anketi* (The Minnesota Satisfaction Questionnaire) sayılabilir [7]. İş tatminini ölçmeye yönelik gerçekleştirilen çoğu çalışmada, bu ölçeklerden bir tanesi kullanılabildiği gibi, farklı ölçeklerden farklı boyutlar alınarak hazırlanan yeni ölçekler de kullanılmaktadır.

### **3. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

#### **3.1. Amaç**

Bu çalışma ile, araştırma kapsamındaki çeşitli işletmelerdeki "toplam iş tatmini"nin ölçülmesine ve bu boyutlar arasındaki farklılıklar ve aralarındaki ilişkilerin belirlenmesine çalışılacaktır. Ayrıca, Batı yazınında tanımlanmış olan ve toplam iş tatminini oluşturan alt boyutların, Türkiye'de ne denli geçerli olduğu ve Türk çalışanının toplam iş tatmini üzerinde hangi alt boyutun en fazla etkiye sahip olduğunun araştırılması da amaçlanmaktadır.

#### **3.2. Yöntem**

Araştırmada kullanılan ve Minnesota Doyum Anketi [33] ile İş Tatmin Ölçeği'nin [32] maddelerinden yararlanılarak hazırlanan anket, demografik bilgi toplamaya ve toplam iş tatminini ölçmeye yönelik 5'li Likert tipi ölçeğin kullanıldığı 44 sorudan oluşmaktadır. Özellikle bu iki anketin seçilmesindeki en önemli etken dünya çapında kabul görmesi ve

pek çok ülkede güvenilir ve geçerlilikleri sağlanmış ölçekler olmalıdır. Araştırmada, toplam iş tatminini ölçmeye yönelik olarak "çalışma koşulları", "işin kendisi (niteliği)", "amirler ile ilişkiler (yönetim)", "ödül sistemleri", "ödemeler (ücret) ve terfiler" ve "iş arkadaşları ile ilişkiler" olmak üzere 6 boyut kullanılmıştır. Araştırma sonrasında elde edilen veriler AMOS programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi'ne tabi tutulmuş ve daha sonra SPSS 15.0 programı vasıtası ile boyutların cinsiyet, yaş, iş tecrübesi ve eğitim durumuna göre algılanmasına ait farklılıklar t-testi ve ANOVA ile test edilmiştir.

### **3.3. Örneklem**

Araştırmada klasik örnekleme yöntemlerini benimseyebilmek mümkün olmamıştır. Bunun temel nedeni ise, araştırmanın ISO 100'de faaliyet gösteren firmalar üzerinde yapılması amaçlanmış olmasına rağmen, bu firmaların ancak sekiz tanesinden olumlu yanıt alınmasıdır. Bu sekiz firma arasından üç firma ise, araştırma öncesi anket formlarını incelemiş ve yaptıkları değerlendirme sonrasında, araştırmanın çalışanlar açısından beklentileri yükseltebileceği ve yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerde hassasiyet oluşabileceği kaygısı ile araştırmaya dönük olumlu yaklaşımlarını değiştirmişlerdir. Bu nedenlere bağlı olarak araştırma sadece beş firmada gerçekleştirilebilmiş ve sonuçlar sektörel bazdan ziyade araştırmaya konu olan firmalar bazında değerlendirilmiştir. Bu durum, araştırma açısından bir kısıt olarak görülmekle birlikte, ulaşılan sonuçların teoriyi desteklediği görülmüştür. Anketler gıda, tekstil ve otomotiv alanlarında faaliyet gösteren beş firmada, toplam 796 mavi yakalı çalışana uygulanmış ve araştırmaya katılanların %88 gibi büyük bir çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu gözlenmiştir. Katılımcıların %24.6'sı 18-25 yaş aralığında, %53.5'i 26-33 yaş aralığında, %17.8'i 34-41 yaş aralığında, %4.9'u ise 41 yaş ve üzerindedir. Çalışanların % 26.4'ünün iş tecrübesi 1 yıldan az iken, %33'ünün beş yıldan fazla, %15.7'sinin 1-2 yıl arası, %24.7'sinin ise 2-5 yıl arası olduğu ortaya çıkmıştır. Gene çalışanlara ait eğitimler durumları ise, %23.2 ilkökul, %19.5 ortaokul, %53.8 lise ve %3.5 üniversite düzeyi şeklinde sıralanmaktadır.

## **4. Araştırma Bulguları**

### **4.1. Faktör Analizi Sonuçları**

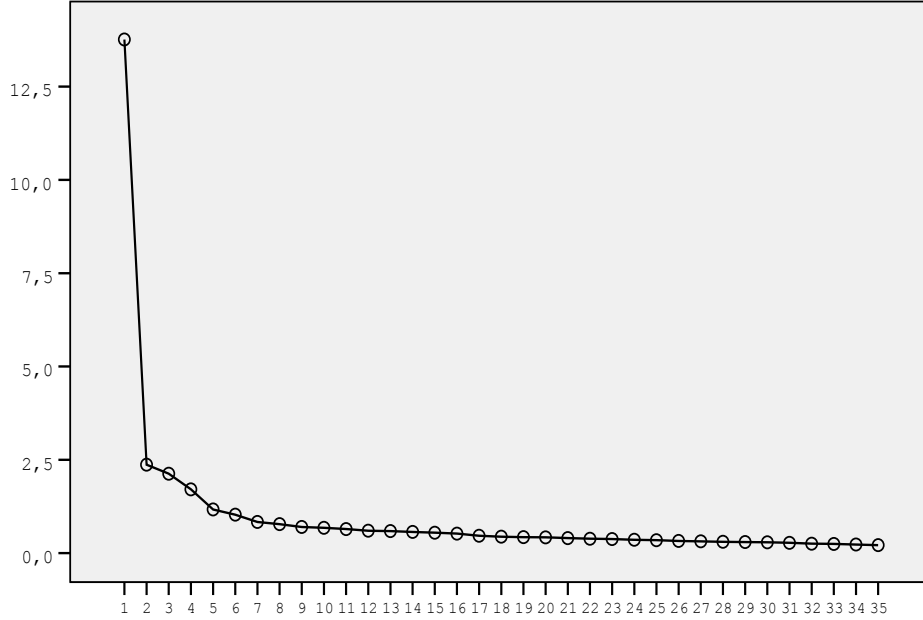
İş tatmini anketi ile toplanan verilerin temel bileşenler metodu ile yapılan faktör analizi sonucunda toplam değişikliğin %63'ünü açıklayan altı adet faktör ortaya çıkmıştır. Yapılan analizler sırasında çalışanların kariyer planları ile ilgili sorular birden fazla faktöre yüklendiğinden ve çalışanlar tarafından başka başlıklar altında algılandığından çıkartılmak zorunda kalınmıştır. Ayrıca terfiler ve ödemeler ile ilgili soruların aynı faktör altında toplandığı görülmüştür. Yapılan bu faktör analizi sonuçlarına göre iş tatminini oluşturan boyutlara ait sorulardan çalışma koşulları ile ilgili olan, "Şirketimiz çalışanlarına değer vermektedir" sorusu üç faktöre birden yüklenmiş, kariyer planları ile ilgili olan "Şirketimiz çalışanlarına kendilerini geliştirmeleri için yeterli olanakları sağlar" sorusu ise, ödül olarak algılanmış, ancak faktör yüklemesi düşük olduğundan analizden çıkartılmıştır. Gene kariyer planları ile ilgili olan "Bundan sonraki iş hayatımı da yapmakta olduğum iş üzerinde sürdürmeyi düşünüyorum" sorusu hem iş arkadaşları ile ilişkiler hem de çalışma koşulları faktörlerine yüklendikleri için analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Söz konusu sorular analizden çıkartıldıktan sonra geriye kalan soruların ise kurgulandığı biçimde faktörlere yüklendiği gözlemlenmiştir (bkz. Tablo 1).

**Tablo 1. Faktör Yük Değerleri**

	Amirlerle İlişkiler % 18.4	Ödüller % 10.4	İş Arkadaşları % 9.8	İşin Kendisi % 9.3	Ödeme ve Terfiler % 8.1	Çalışma Koşulları % 6.9	
Amirlerle İlişkiler 18	,767						
Amirlerle İlişkiler 14	,755						
Amirlerle İlişkiler 12	,750						
Amirlerle İlişkiler 19	,746						
Amirlerle İlişkiler 16	,739						
Amirlerle İlişkiler 13	,690						
Amirlerle İlişkiler 15	,680						
Amirlerle İlişkiler 17	,668						
Amirlerle İlişkiler 20	,638						
Amirlerle İlişkiler 21	,603						
Ödüller 34		,830					
Ödüller 35		,813					
Ödüller 33		,765					
Ödüller 36		,759					
Ödüller 37		,542					
İş Arkadaşları ile İlişkiler 44			,842				
İş Arkadaşları ile İlişkiler 42			,825				
İş Arkadaşları ile İlişkiler 43			,800				
İş Arkadaşları ile İlişkiler 38			,667				
İş Arkadaşları ile İlişkiler 39			,609				
İşin kendisi 11				,743			
İşin kendisi 9				,709			
İşin kendisi 6				,578			
İşin kendisi 8				,566			
İşin kendisi 10				,536			
İşin kendisi 7				,510			
Ödemeler 31					,706		
Ödemeler 32					,668		
Terfiler 26					,562		
Terfiler 29					,554		
Terfiler 28					,490		
Çalışma Koşulları 2						,693	
Çalışma Koşulları 1						,679	
Çalışma Koşulları 3						,643	
Çalışma Koşulları 4						,521	
KMO: 0.960							
Ki Kare: 16226,484;	df:	$\alpha = 0.93$	$\alpha = 0.89$	$\alpha = 0.81$	$\alpha = 0.83$	$\alpha = 0.84$	$\alpha = 0.74$
595; p 0.000							

Tablo 1'in en alt satırında görüldüğü üzere faktör ölçeklerinin iç tutarlılığını gösteren  $\alpha$  katsayıları sırası ile 0.93, 0.89, 0.81, 0.83, 0.84 ve 0.74 olarak hesaplanmıştır. İç tutarlılığın sağlanabilmesi açısından  $\alpha > 0.70$  gerekliliği göz önünde bulundurulduğunda, modelin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu söylemek de mümkündür. Ayrıca özdeğerlere

bağlı olarak faktörlerin anlamlılığını, Şekil 1’de görüldüğü üzere, faktör analizi çizgi grafiği (scree plot) vasıtası ile incelenmiştir.



**Şekil 1. Faktör Analizi Çizgi Grafiği**

Faktör analizi yapılırken öz değerleri 1’den büyük olan faktörler analize dahil edilmiştir. Faktör analizine ait çizgi grafiğinde 4. faktörden sonra daha belirgin bir düşüş görülse de %8.1 ve %8.6 gibi açıklama oranlarına sahip olmaları nedeni ile, 5. ve 6. faktörlerin de araştırılmaya dahil edilmesi uygun görülmüştür. Öz değerlerin incelenmesi ve içsel tutarlılıkların test edilmesi sonrasında, adı geçen faktörlerin birbirleri ile ilişkilerini incelemek amacı ile tüm soruların arasındaki korelasyona bakılmış ve faktörler arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda birkaç faktör arasında 0,669 ve 0,687 gibi değerlere rastlansa dahi, faktörler arası korelasyon katsayılarının genelde 0,40 ile 0,60 arasında değerler alması ve hiç birinin 0.70’den yüksek olmaması nedeni ile faktörler arasında yüksek korelasyon olmadığı (örn.; 0.80 ve üzeri) sonucuna varılmış ve analize devam edilmiştir (Tablo 2).

**Tablo 2. Faktörlerarası Korelasyon**

	Amirlerle İlişkiler	Ödüller	İs Arkadaşları ile İlişkiler	İşin Kendisi	Ödeme ve Terfiler	Çalışma Koşulları
Amirlerle İlişkiler	1					
Ödüller	,535(**)	1				
İs Arkadaşları İlişkiler	,486(**)	,400(**)	1			
İşin Kendisi	,636(**)	,520(**)	,460(**)	1		
Ödeme ve Terfiler	,687(**)	,669(**)	,409(**)	,603(**)	1	
Çalışma Koşulları	,557(**)	,453(**)	,359(**)	,614(**)	,549(**)	1

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Faktör analizi sonuçlarına göre yeniden düzenlenen altı adet alt boyutun her birinin soyut ve gözlemlenemeyen bir kavram olan iş tatmini üzerindeki etkilerini görebilmek için tekrar AMOS programından yararlanılmıştır.

Analizler sonucunda, toplanan verilerle kurgulanan modelin birbirlerine uyduğu gözlemlenmiştir. Ancak modeli daha da iyileştirmek, yani gerek boyutların toplam iş tatminini açıklayabilme oranlarını ( $R^2$ ), gerekse boyutlar ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin gücünü ( $\beta$ ) arttırabilmek amacı ile düzeltme endekslerine bakıldıktan sonra, açıklayıcılığı düşük olan ve ödemelerle ilgili olan "Yaptığım işin karşılığında uygun bir ücret alıyorum" ve "Şirketimizin bana sağladığı sosyal yardımlar yeterli düzeydedir"; ödüllere ilgili olan "İşimde kazandığım başarılarından sonra yöneticilerim tarafından yeterli şekilde takdir görürüm"; iş arkadaşları ile ilişkilere ait "Çalışma arkadaşlarım konularında uzmandırlar" ve "İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma fırsatına sahibim"; amirlerle ilişkilere ait "Yöneticim işini yeterli düzeyde yapabilecek bilgi ve yeteneklere sahiptir"; işin kendisi ile ilgili olan "Sevdiğim bir işi yapıyorum" ve "İşimle ilgili görev ve sorumluluklarım açık şekilde belirlenmiştir" soruları modelden çıkartılmıştır.

Sorular çıkartılmadan önceki modele Model 1, bahsi geçen sorular çıkartıldıktan sonra analize tabi tutulan modele ise Model 2 denmiş, ve her iki modele ait uyum endekslerine bakıldığında, soruların çıkartılmasından sonra ulaşılan Model 2'ye ait endeks rakamlarında belirgin şekilde iyileşmeler görülmüştür.

İki model arasındaki farklar Tablo 3'te, modelin düzeltilmiş hali (Model 2) ise Şekil 2'de gösterilmiştir (Analiz sonrasında tüm uyum endekslerinin 1'e yaklaşması, RMSEA'nın ise 0.08'den küçük olması beklenmektedir).

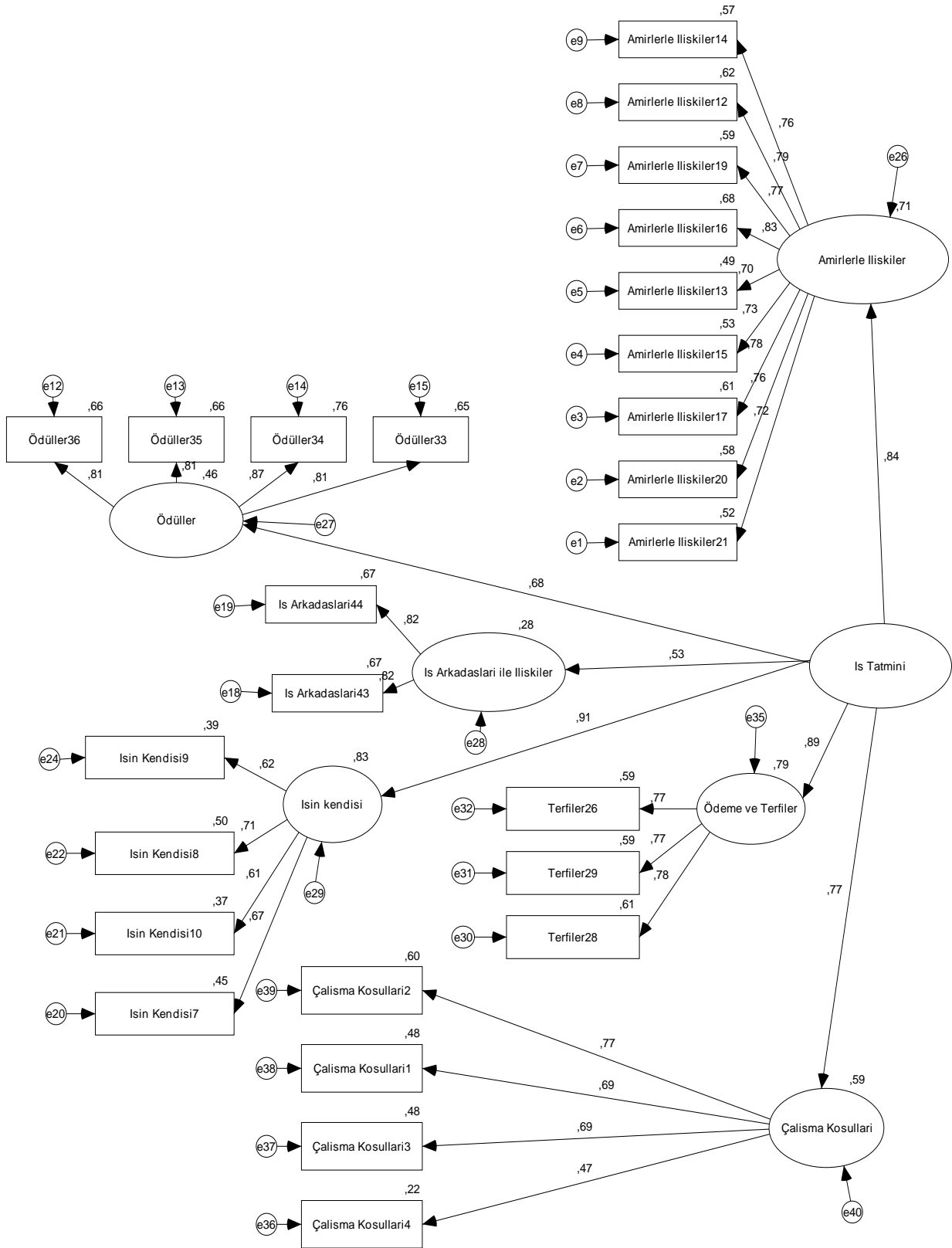
**Tablo 3. İş Tatminini Açıklayan Faktörlere Ait Modellerin Uyum Endeksleri**

MODELLER	GFI	CFI	NFI	TLI	RFI	RMSEA
Model 1 (Tüm Sorular)	0.92	0.93	0.89	0.92	0.89	0.050
Model 2 (Çıkartılmış Sorular)	0.94	0.96	0.94	0.96	0.93	0.042

Gene Şekil 2'de görülen düzeltilmiş modelimizde (Model 2), toplam iş tatminini etkileyen en önemli boyut olarak işin kendisi ( $R^2 = 0.83$ ;  $\beta = 0.91$ ), işin kendisini takiben de ödemeler ve terfiler ( $R^2 = 0.79$ ;  $\beta = 0.89$ ) karşımıza çıkmaktadır. Modelde de iş arkadaşları ile ilişkilerin en az etkili boyut olduğu ( $R^2 = 0.28$ ;  $\beta = 0.53$ ) olduğu gözlemlenmiştir. Faktör analizi sonrasında ortaya çıkan altı adet boyutun, toplam iş tatminini etkileme dereceleri Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4. İş Tatmini Boyutlarının Toplam Tatmini Etkileme Dereceleri**

Boyutlar	( $R^2$ )	( $\beta$ )
İşin Kendisi	0,83	0,91
Ödeme ve Terfiler	0,79	0,89
Amirlerle İlişkiler	0,71	0,84
Çalışma Koşulları	0,59	0,77
Ödüller	0,46	0,68
İs Arkadaşları ile İlişkiler	0,28	0,53



**Şekil 2. İş Tatmini Boyutlarının Toplam İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**



### t-testi ve ANOVA Sonuçları

Yapılan t-testi sonuçları sadece iş arkadaşları ile ilişkiler ve işin kendisi boyutlarında kadınlarla erkekler arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir (Tablo 5). Yine yapılan t-testi, kadınların iş arkadaşları ile olan ilişkilerini erkeklere göre daha olumsuz algıladıklarını ortaya çıkartmıştır. Sonuçlara göre, kadınların işin kendisi hakkındaki görüşleri ise erkeklere göre daha olumludur.

**Tablo 5. Kadınlar ve Erkekler Arasındaki Farklılıklar**

		Levene Testi		t-test		
		F	p	t	df	p. (2-uçlu)
Amirlerle İlişkiler	Eşit Varyanslar	8.402	.004	-.834	794	.404
	Eşit Olmayan Varyanslar			-.939	125.703	.350
Ödüller	Eşit Varyanslar	2.578	.109	-.246	794	.806
	Eşit Olmayan Varyanslar			-.257	119.029	.798
İs Arkadaşları İle İlişkiler	Eşit Varyanslar	8.209	.004	2.929	794	.003
	Eşit Olmayan Varyanslar			2.669	110.490	.009(*)
İşin Kendisi	Eşit Varyanslar	7.337	.007	-1.885	794	.060
	Eşit Olmayan Varyanslar			-2.136	126.419	.035(*)
Terfiler	Eşit Varyanslar	9.286	.002	-1.699	794	.090
	Eşit Olmayan Varyanslar			-1.966	128.517	.051
Çalışma Şartları	Eşit Varyanslar	2.803	.094	-.724	794	.469
	Eşit Olmayan Varyanslar			-.796	123.616	.427

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Faktörlerin algılanması açısından çalışanların yaşlarına, eğitim durumlarına ve çalışma sürelerine göre herhangi bir farklılık olup olmadığını belirlemek için ise, varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Ancak yaşa göre farklılıkların analizi öncesinde gruplar arası varyansların eşitliğinin test edilmesi amacı ile Levene testi uygulanmış ve Levene istatistiği sonuçları doğrultusunda, p. değerleri 0.05'den büyük olduğu için bağımlı değişkenlerdeki gruplar arası varyans eşitliğinin sağlandığı görülmüştür (bkz. Tablo 6a).

**Tablo 6a. Yaşa Göre Farklılıklar (Levene Testi)**

Bağımlı Değişken	Levene İstatistiği	df1	df2	p.
Amirlerle İlişkiler	,873	3	792	,281
Oduller	,516	3	792	,671
İs Arkadaşları İle İlişkiler	,873	3	792	,335
İsin Kendisi	,934	3	792	,424
Terfiler	,310	3	792	,819
Çalışma Şartları	1,648	3	792	,177

Çalışanların yaşlarına göre boyutları algılama farklılıkları ise Tablo 6b.'de gösterilmiş ve 18-25 yaş aralığındaki çalışanların amirlerle ilişkileri, terfi olanaklarını ve çalışma şartlarını 26-33 yaş aralığındaki çalışanlara oranla daha olumlu algıladıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca amirlerle ilişkiler ve terfi olanaklarının, 34-41 yaş arası çalışanlar tarafından 26-33 yaş arası çalışanlara nazaran daha olumlu algılandığı görülmektedir.

**Tablo 6b. Yaşa Göre Farklılıklar**

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalm. (I-J)	Std.	
				Hata	p.
Amirlerle İlişkiler	18-25	26-33	.29686(*)	.09296	.017
	26-33	34-41	-.29343(*)	.10437	.049
Terfiler	18-25	26-33	.36580(*)	.10118	.005
	26-33	34-41	-.37246(*)	.11359	.014
Çalışma Şartları	18-25	26-33	.25993(*)	.08813	.034

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Çalışma sürelerine göre iş tatmini boyutlarının algılanma farklılıklarına bakıldığında ise (Tablo 7a.), bir yıldan daha kısa süredir çalışmış olanların iş tatmininin tüm boyutlarını diğer çalışanlardan daha olumlu algıladıkları, sadece iş arkadaşları ile olan ilişkiler boyutunda 1-2 yıl arası çalışma süresi olanlarla farklılık göstermediği, diğer tüm fazla çalışma süresi olanlara göre ise daha olumlu algıladıkları görülmüştür.

**Tablo 7a. Çalışma Sürelerine Göre Farklılıklar**

Bağımlı Değişken	(I) Tcr	(J) Tcr	Ortalm.(I-J)	Std.	
				Hata	p.
Amirlerle İlişkiler	<1	1-2	.45494(*)	.11842	.002
		2-5	.74028(*)	.10398	.000
		>5	.62722(*)	.09693	.000
Ödüller	<1	1-2	.48505(*)	.13161	.004
		2-5	.69950(*)	.11555	.000
		>5	.62359(*)	.10772	.000
İş Arkadaşları İle İlişkiler	<1	2-5	.49795(*)	.10140	.000
		>5	.41342(*)	.09452	.000
		1-2	.42819(*)	.11637	.004
İşin Kendisi	<1	2-5	.46528(*)	.10217	.000
		>5	.36426(*)	.09525	.002
		1-2	.60013(*)	.12875	.000
Terfiler	<1	2-5	.82135(*)	.11304	.000
		>5	.73994(*)	.10538	.000
		1-2	.44090(*)	.11242	.002
Çalışma Şartları	<1	2-5	.66584(*)	.09871	.000
		>5	.53141(*)	.09202	.000

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Çalışma sürelerine göre farklılıkların analizi öncesinde de gruplar arası varyansların eşitliğinin test edilmesi amacı ile Levene testi uygulanmış ve Levene istatistiği sonuçları doğrultusunda, p. değerleri 0.05'den büyük olduğu için bağımlı değişkenlerdeki gruplar arası varyans eşitliğinin sağlandığı görülmüştür (bkz. Tablo 7b).

**Tablo 7b. Çalışma Sürelerine Göre Farklılıklar (Levene Testi)**

Bağımlı Değişken	Levene İstatistiği	df1	df2	p.
Amirlerle İlişkiler	,587	3	792	,275
Oduller	,147	3	792	,932
Is Arkadaşları İle İlişkiler	,415	3	792	,165
İsin Kendisi	1,971	3	792	,117
Terfiler	1,826	3	792	,141
Çalışma Şartları	1,833	3	792	,140

Çalışanların iş tatmini boyutlarını algılamalarında eğitimlerine göre de anlamlı farklılıklar belirlenmiştir (bkz. Tablo 8a). Buna göre, lise mezunlarının iş tatminine ait tüm boyutları ilköğretim mezunlarına oranla daha olumsuz algıladıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca lise mezunlarının amirlerle ilişkiler, işin kendisi, terfiler ve çalışma şartları konusundaki algılarının da ortaokul mezunlarına oranla önemli ölçüde olumsuz olduğu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 8a. Eğitime Düzeylerine Göre Farklılıklar**

Bağımlı Değişken	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalm.(I-J)	Std. Hata	p.
Amirlerle İlişkiler	Lise	İlk	-,55245(*)	,09306	,000
		Orta	-,38577(*)	,10453	,004
Ödüller	Lise	İlk	-,38577(*)	,10453	,004
		Orta	-,29504(*)	,09093	,015
Is Arkadaşları İle İlişkiler	Lise	İlk	-,53467(*)	,08999	,000
		Orta	-,28943(*)	,09588	,028
İşin Kendisi	Lise	İlk	-,76043(*)	,09987	,000
		Orta	-,64488(*)	,10640	,000
Terfiler	Lise	İlk	-,59059(*)	,08771	,000
		Orta	-,36613(*)	,09345	,002
Çalışma Şartları	Lise	İlk	-,59059(*)	,08771	,000
		Orta	-,36613(*)	,09345	,002

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Eğitim düzeylerine göre farklılıkların analizi öncesinde gruplar arası varyansların eşitliğinin test edilmesi amacı ile uygulanan Levene testi sonuçları ise Tablo 8b.'de gösterilmiş ve Levene istatistiği sonuçları doğrultusunda gene p. değerleri 0.05'den büyük olduğu için bağımlı değişkenlerdeki gruplar arası varyans eşitliğinin sağlandığı görülmüştür (bkz. Tablo 8b).

**Tablo 8b. Eğitim Düzeylerine Göre Farklılıklar (Levene Testi)**

Bağımlı Değişken	Levene İstatistiği	df1	df2	p.
Amirlerle İlişkiler	1,188	3	792	,098
Oduller	1,986	3	792	,158
Is Arkadaşları İle İlişkiler	1,854	3	792	,129
İsin Kendisi	1,322	3	792	,119
Terfiler	1,567	3	792	,196
Çalışma Şartları	,125	3	792	,146

İş tatminine ait boyutların algısı açısından sektörler arası ortaya çıkabilecek farklılıklarda analize dahil edilmiş ve gıda, tekstil ve otomotiv sektörleri arasında sadece işin kendisi boyutuna ait bir farklılık bulunmuştur (bkz. Tablo 9a).

**Tablo 9a. Sektörlere Göre Farklılıklar**

		Karelerin Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	p.
Amirlerle İlişkiler	Gruplararası	3,610	2	1,805	1,544	,214
	Grup İçi	926,668	793	1,169		
	Toplam	930,277	795			
Oduller	Gruplararası	2,081	2	1,041	,782	,458
	Grup İçi	1055,803	793	1,331		
	Toplam	1057,884	795			
İs Arkadaşları İle İlişkiler	Gruplararası	3,139	2	1,570	1,744	,176
	Grup İçi	713,746	793	,900		
	Toplam	716,886	795			
İsin Kendisi	Gruplararası	6,553	2	3,276	3,370	,035 (* )
	Grup İçi	770,927	793	,972		
	Toplam	777,480	795			
Terfiler	Gruplararası	5,246	2	2,623	2,203	,111
	Grup İçi	944,024	793	1,190		
	Toplam	949,270	795			
Çalışma Şartları	Gruplararası	4,037	2	2,018	1,923	,147
	Grup İçi	832,539	793	1,050		
	Toplam	836,575	795			

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Varyans analizi sadece gruplar (sektörler) arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz etmek ile birlikte, farkın hangi sektörler arasında olduğunu belirtmemektedir. Bu nedenle çoklu mukayeseye imkan veren post-hoc testlerin uygulanması gerekmektedir. İşin kendisine ait farklılığın hangi sektörler arasında olduğunu bulması amacı ile gerçekleştirilen post-hoc test sonrasında ise, Tablo 9b'de görüldüğü üzere bu boyutun tekstil sektöründe gıda sektörüne oranla daha olumlu algılandığı sonucuna ulaşılırken, otomotiv sektörü ile diğer iki sektör arasında herhangi anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Tablo 9b. Sektörlere Göre Farklılıklar (Post-hoc test)**

Bağımlı Değişken	(I) Tekstil	(J) Gıda	Ortalm.(I-J)	Std. Hata	p.
İşin Kendisi	Gıda	Otomotiv	-,13764	,08601	,278
		Tekstil	-,21790(*)	,08486	,038
	Tekstil	Otomotiv	,08026	,08601	,647
		Gıda	,21790(*)	,08486	,038

\* .05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Gruplar arası varyansların eşitliğinin test edilmesi amacı ile uygulanan Levene testi sonuçları ise Tablo 9c'de gösterilmiş ve Levene istatistiği sonuçları doğrultusunda bağımlı değişkenlerdeki gruplar arası varyans eşitliğinin sağlandığı görülmüştür.

**Tablo 9c. Sektörlere Göre Farklılıklar Levene Testi**

Bağımlı Değişken	Levene İstatistiği	df1	df2	p.
Amirlerle İlişkiler	5,995	2	793	,003
Oduller	,090	2	793	,914
İs Arkadaşları İle İlişkiler	1,317	2	793	,268
İsin Kendisi	3,919	2	793	,020
Terfiler	,733	2	793	,481
Çalışma Şartları	3,294	2	793	,038

### 5. Değerlendirmeler ve Sonuç

Yapılan faktör analizlerinde en göze çarpan sonuçlardan birisi çalışanların kariyer planları ile ilgili soruların analizden çıkartılması ve dolayısı ile kariyer olanaklarının iş tatmini boyutu olarak tanımlanamaması olmuştur. Bununla birlikte, böyle bir sonucun ortaya çıkmasının örneklemin özelliğinden kaynaklanıyor olabileceğinin de göz önünde bulundurulması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü, mavi yakalı çalışanlar kuvvetle muhtemel olarak kendileri için çok fazla yükselme ihtimali olmadığını ya da çalışma alanlarını değiştiremeyeceklerini düşünmekte ve bu yüzden çalışanlar açısından kariyer olanaklarının olması ya da olmamasının iş tatmini üzerinde bir etkisi görülmemektedir. Ayrıca, çalışanların sadece % 3.5'inin üniversite mezunu, geri kalanların ise lise ve daha alt düzey okul mezunu olmaları, bireylerin değişik alanlara geçiş yapmak veya organizasyon içerisinde yükselmek için gerekli donanıma sahip olmadıkları düşüncesi ile hareket etmelerine ve bu konuda umutsuzluğa kapılarak kariyer olanakları ile ilgilenmemelerine neden olabilmektedir.

Yapılan analizler sonucunda ödemelere (ücretlere) ait her iki soru da elenmiş, Türkiye'de mavi yakalıların aldıkları maaşlar düşünüldüğünde böyle bir sonucun çıkması normal olarak değerlendirilmiştir. Kelly Services [34] tarafından 28 ülkeden yaklaşık 70.000 çalışan üzerinde yapılan, Türkiye'den ise yaklaşık bin kişinin katıldığı ve Kelly Global İşgücü Endeksi adı altında yayınlanan bir araştırma, ülkemiz çalışanlarının tatmin düzeylerinin araştırmaya dahil edilen ülkelerin hayli gerisinde kaldığına işaret etmektedir. Ayrıca mavi yakalıların çoğunun asgari ücret ile çalışmakta olduğu da bir gerçektir [35]. Dolayısı ile çalışanlar, maaş ve ödemelerin genel ülke düzeyinde bir sorun olduğunu ve işlerinde değişiklik yapsalar dahi bu sorunun değişmeyeceğini; başka bir ifadeyle ücret konusunu kendi işleri ile bağlantılı bir unsur olmadığını düşünmüş oldukları için söz konusu unsur, iş tatminini etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmamıştır. Bu nedenlerden ötürü ülkemizde mavi yakalı olarak çalışanlar için iş tatminini en fazla etkileyen unsurun işin kendisi olmasının doğal olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışanlar açısından maddi iyileşmeye işaret edebilecek olan terfiler de ikinci önemli sıradadır. Bu da maddi olanakları iyileştirmek açısından bir umut ışığı sağladığı için, iş tatmini üzerinde etkili olması doğaldır. Bu durumda çalışana maddi olarak hiçbir katkı sağlama olasılığı olmayan iş arkadaşları ile ilişkiler boyutunun en az etkili faktör olarak ortaya çıkması da beklenmeyen bir sonuç olarak değerlendirilmemelidir.

Örneklemin çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu göz önünde bulundurulduğunda kadınların iş arkadaşları ile olan ilişkilerini erkeklere göre daha olumsuz algılamalarının nedeninin azınlıkta kalmaları olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle ilerideki araştırmaların daha homojen bir grup ile yapılması halinde ortaya çıkan bu farklılığın nedenlerinin daha iyi anlaşılabilmesi mümkün olabilecektir. Ayrıca, kadınların işin kendisi hakkındaki görüşlerinin erkeklere göre daha olumlu olmasını yorumlamak için kadınlara

verilen işler ile erkeklere verilen işlerin nitelik olarak farklı olup olmadığının incelenmesi de gerekmektedir.

Çalışanların yaşlarına göre iş tatmini boyutlarını algılamaları incelendiğinde 18-25 arası genç çalışanların amirlerle ilişkiler, çalışma şartları ve terfileri, 26-33 ve 34-41 yaş grubundan daha olumlu algıladıkları görülmektedir. Bu sonuç gençlerin beklentilerinin daha düşük olması ya da olaylara daha olumlu bakmaları gibi nedenlere dayalı olabilir. Bununla birlikte, gelecekteki araştırmalarda gençlerin bu olumlu yaklaşımlarının öncelleri araştırılabilir. Araştırma sonuçları, gençlerin iş tatmini boyutlarının bazılarını daha olumlu algılamalarına paralel olarak, çalışma süresi bir yıldan az olanların tüm iş tatmini boyutlarındaki algılarının diğer gruplara oranla daha olumlu olduğunu ortaya çıkartmıştır. Söz konusu durumun, bireylerin işe yeni girmiş oldukları için henüz alışma devresinde oldukları ve beklentilerinin fazla yüksek olmaması gibi nedenlerle açıklanabileceği düşünülmektedir. Eğitim düzeylerine bakıldığında ise, lise düzeyinde eğitim almış olan çalışanların iş tatmininin bütün boyutlarını ilk ve orta düzeyde eğitim almış olanlardan daha olumsuz algıladıkları bulunmuştur. Sektörler arası ortaya çıkabilecek farklılıkların analizi sonrasında ise, gıda ve tekstil sektörleri arasında sadece işin kendisi boyutuna ait bir farklılık bulunmuş, diğer boyutlarda ise anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Tekstil sektöründe çalışanların işin kendisi boyutunu gıda sektöründe çalışanlara oranla daha olumlu algıladıkları ortaya çıkmıştır.

Yukarıda belirtilen bütün bu bulgular iş tatmini konusunda daha önce yapılmış olan ampirik çalışmaların sonuçları ile uyumludur. Söz konusu çalışmalarda kadınların, gençlerin ve eğitim seviyeleri düşük olanların iş tatminlerinin daha yüksek olduğu görülmüştür [36], [37].

Sonuç olarak, yapılan araştırmada, mavi yakalı çalışanların iş tatminlerini en çok etkileyen boyutun işin kendisi olduğu bulunmuştur. İşin kendisinden sonra ise, ödeme ve terfilerin toplam tatmini etkileyen ikinci en önemli boyut olduğu belirlense de, ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik koşullar nedeni ile ödemeler konusunda yapılabilecek iyileştirmelerin zorluğu düşünüldüğünde, çalışanların işlerinden duydukları tatmini arttırabilmek amacı ile yöneticilerin iş dizaynına vermeleri gereken önemin derecesi ortaya çıkmaktadır. Dolayısı ile işverenlerin iş tasarımı yaparken özellikle bireylerin çeşitli becerilerini kullanmalarına olanak veren, gerek işin bütününün görülebilmesine fırsat tanıyan gerekse işin önemini vurgulayan ve iş performansı hakkında geri bildirim sağlayan Hackman ve Oldham'ın [38] iş karakteristikleri ile ilgili modelinden faydalanmalarının çalışan tatminini artırma çabalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Kaynakça**

- [1] S.Z. İmamoğlu, H.Keskin, ve S. Erat, Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(1), 167-176 (2004).
- [2] J. B. Barney, Organizational Culture; Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage?. *Academy of Management Review*, 11 (3), 656-665 (1986).
- [3] C. E. Rusbult, , et.al. Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627 (1988).
- [4] A. Witt, Sex Differences Among Bank Employees in The Relationships of Commitment with Psychological Climate and Job Satisfaction. *Journal of General Psychology*, 116(4), 419-426 (1989).

- [5] C. Shalley, L. Gilson ve T. Blum, Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave", *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223 (2000).
- [6] H. G. Çekmecelioğlu, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İsten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İs,Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168 (2006).
- [7] İ. Kaya, Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372 (2007).
- [8] J.C. Bledsoe, ve G.D. Hayward, Prediction of Job Satisfactoriness and Job Satisfaction of Secondary School Teachers. *Psychological Reports*, 49, 455-458 (1981).
- [9] A. Harrell, E. Chewing, ve M. Taylor, Organizational-Professional Conflict and the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Internal Auditors. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 5(2), 109-121 (1986).
- [10] P.M. Podsakoff, ve L.F. Williams, The Relationship between Job Performance and Job Satisfaction (E.A. Locke Ed.), *Generalizing from Laboratory to Field Settings: Research Findings from Industrial-Organizational Psychology, Organizational Behaviour, and Human Resource Management* Lexington: Lexington Books, D.C. Health and Company, 1986, pp. 207-254.
- [11] A.O. Agho, C.W. Mueller, ve J.L. Price, Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of A Causal Model. *Human Relations*, 46, 1007-1027 (1993).
- [12] G.D. Moyes, P.A. Williams, ve B.Z. Quigley, The Relation Between Perceived Treatment Discrimination and Job Satisfaction Among African-American Accounting Professionals. *Accounting Horizons*, 14(1), 21-48 (2000).
- [13] T. Oshagbemi, Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction? *International Journal of Social Economic*, 27(3), 213-226 (2000).
- [14] A. Srivastava, , E.A. Locke, ve K.M. Bartol, Money and Subjective Well-being: It's not the Money, It's the Motives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 959-971 (2001).
- [15] G.D. Moyes, S.O. Ansah, ve G. Ganguli, Factors Influencing the Level of Job Satisfaction of Hispanic Accounting Professionals: A Perceptual Survey. *Journal of Business & Economic Studies*, 12(1), 12-26 (2006).
- [16] C.J. Cranny, P.C. Smith, ve E.F. Stone, *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*. New York: Lexington Books, 1992.
- [17] E.A. Locke, The Nature and Causes of Job Satisfaction (M. D. Dunnette Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* New York: John Wiley & Sons, 1976, pp.1297-1349.
- [18] N. Imparota, Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index. *Journal of Applied Psychology*, 56(4), 301-304 (1972).
- [19] P.E. Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequence*. Thousands Oaks, California: Sage Publications, 1997.
- [20] T. Oshagbemi, Overall Job Satisfaction: How Good Are Single Versus Multiple-item Measures?. *Journal of Managerial Psychology*, 14(5), 388-403 (1999).

- [21] E.E. Lawler, *Motivation in Work Organizations*. Monterey, California Brooks/Cole, 1973.
- [22] H.G. Çekmecelioğlu, Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39 (2005).
- [23] W.A. Hochwarter, P.L. Perrewé, G.R. Ferris, ve R.A. Brymer, Job Satisfaction and Performance: The Moderating Effects of Value Attainment and Affective Disposition. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 296-313 (1999).
- [24] S. Staples, ve C.A. Higgins, A Study of the Impact of Factor Importance Weightings on Job Satisfaction Measures. *Journal of Business and Psychology*, 13(2), 211-232 (1998).
- [25] R.B. Ewen, Weighting Components of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 51, 68-73 (1967).
- [26] P.S. Mikes, ve C.L. Huhn, Use of Importance as A Weighting Component of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 52, 394-398 (1968).
- [27] M.R. Blood, The Validity of Importance. *Journal of Applied Psychology*, 55, 487-488 (1971).
- [28] R.P. Quinn, ve T.W. Mangione, Evaluating Weighted Models of Measuring Job Satisfaction: A Cinderella Story. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 10, 1-23 (1973).
- [29] R.W. Rice, D.B. Gentile, ve D.A. McFarlin, Facet Importance and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 10(1), 19-31 (1991).
- [30] A. Mastekaasa, Psychological Well-being and Marital Dissolution. *Journal of Family Issues*, 15(2), 208-228 (1994).
- [31] P.C. Smith, L.M. Kendall, ve C.L. Hulin, *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago, Illinois: Rand McNally, 1969.
- [32] J.R. Hackman, ve G.R. Oldham, The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Job Redesign Projects. Technical Report No:4. Department of Administrative Sciences, Yale University, New Haven CT., 1974.
- [33] D.J. Weiss, et.al., Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, University of Minnesota Industrial Relations Center, No. 22, Minneapolis, 1967.
- [34] Kelly Services. (2006). Employee Satisfaction Release. Ulaşım tarihi: 30 Mayıs 2008 [http://www.kellyservices.ca/web/caservices/en/pages/employee\\_satisfaction\\_release.html](http://www.kellyservices.ca/web/caservices/en/pages/employee_satisfaction_release.html)
- [35] A. Keser, Ülkemiz Çalışanlarının Tatmin Karnesi ve Düşündürdükleri. Ulaşım tarihi: 2 Haziran 2008
- [36] A.E. Clark, Job Satisfaction and Gender: Why Are Women So Happy at Work? *Labour Economics* 4, 341-372 (1997).
- [37] A.E. Clark, Job Satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 34, 189-217 (1996).
- [38] J.R. Hackman, ve G.R. Oldham, Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170 (1975).