

# **İŞ GÖRENLERİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

**Yeşim ÇELİK<sup>1</sup>**

**Bülent DEMİR<sup>2</sup>**

## **ÖZ**

İş tatmini ve örgütsel bağlılık, işletmelerde insan kaynağının yönetimi açısından önem kazanmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları kapsamında çalışanların tatmin ve bağlılık duygularının artırılması, performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. Bu araştırmanın amacı çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının performansları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu çalışmada bir kamu kurumun merkez çalışanlarının iş tatmini ve örgüt bağlılıklarının performansları üzerindeki etkisi saha çalışması yapılarak incelenmiştir. Araştırmaya 123 merkez çalışanı katılmıştır. Verilerin elde edilmesinde Anket yöntemi kullanılmıştır ve Çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek için Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan ve Basım ve Şeşen tarafından (2009) 20 maddeli iş tatmin ölçeği ile Örgütte çalışanların performanslarını belirlemek için Karakum (2005) tarafından geliştirilen 17 maddeli performans ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için, Jaworski ve Kohli tarafından 1993 yılında geliştirilen ve 30 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Verilerin IBM SPSS istatistik versiyon 25 ile analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Performans.

## **ABSTRACT**

Job satisfaction and organizational commitment gain importance in terms of human resource management in enterprises. Increasing employees' feelings of satisfaction and commitment within the scope of human resources management practices will positively affect their performance. The aim of this research is to examine the effects of employees' job satisfaction and organizational commitment on their performance. In this study, the effect of a public institution's office employees' job satisfaction and organizational commitment on their performance was examined through a field study. 123 center employees participated in the study. The Survey method was used to collect the data and it was adapted from the Job Characteristics Questionnaire developed by Hackman and Oldham (1980) and was developed by Basım and Şeşen (2009) to determine the performance of the employees in the organization with the 20-item job satisfaction scale Karakum (2005). 17-item performance scale developed by To measure the organizational commitment levels of the employees, a 30-item scale developed by Jaworski and Kohli in 1993 was used. The data were analyzed with IBM SPSS statistical version 25.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

---

<sup>1</sup> Yeşim Çelik, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul Spor A.Ş., [yesimcelik\\_krs@hotmail.com](mailto:yesimcelik_krs@hotmail.com)

\*Öğrencinin Yüksek Lisans Tezinden Üretilmiştir.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Kent Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, [bulent.demir@kent.edu.tr](mailto:bulent.demir@kent.edu.tr)

## **Giriş**

Rekabet koşullarında tüm işletmelerde insan kaynağının niteliği ve özellikleri önem kazanmaktadır. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi tarafından, insan kaynağının verimliliğinin artırılması ve çalışanların refahının yükseltilmesi önem kazanmaktadır. Çalışanların performansları ve işletmenin verimliliğinde, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık algıları önemlidir.

Bu araştırmanın temel amacı; saha uygulaması merkez çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Bunun yanında merkez çalışanları demografik özelliklerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans düzeylerini nasıl etkilediğinin incelenmesi de araştırmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır. İş tatmini örgütsel bağlılığın performans düzeyine etkisini tespit etmek bakımından var olan durumu açığa çıkarması ve erişilen neticeleri genellemesi bakımından önem taşımaktadır. Araştırmanın teorik içeriğine uygun, oluşturulan araştırma modelinin çözümlenmesini sağlayacak araştırmanın amacından hareketle uygulama bölümünde test edilecek hipotezler geliştirilmiştir. Buna göre ana değişkenlere ait hipotezler ve ana değişkenlerin alt boyutlarının ele alındığı alt hipotezler ortaya koyulmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda araştırmada; iş tatmini ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile performans değişkenleri incelenerek katılımcılardan elde edilen verilerle yapılan araştırma sonucunda literatüre ve uygulamaya katkı vermeye çalışılarak öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

## **1. İş Tatmini**

İş tatmini, iş görenlerin var olan işleri kapsamında sahip oldukları inançların tamamını ifade etmektedir. İş tatmin seviyeleri genel itibariyle çok mutsuzdan çok mutluluğa kadar uzanan bir tablo izlemektedir. Bununla birlikte iş tatmini, çalışanların iş süreleri ile ilgili tutum ve davranışlarını ortaya çıkarmalarının dışında ücretleri, üstleri, meslektaşları ve iş ilgili tutum ve davranışlarını da kapsamaktadır (George ve Jones, 2008). Diğer bir tanıma göre iş tatmini, örgütlerin etkililiği ve verimliliği açısından temel faktörlerden birisi olarak ele alınmaktadır. İş tatmini analiz edilirken mutlu bir çalışanın memnun bir kişi olduğu ve memnun bir kişinin ise başarılı bir çalışan olduğu görüşüyle faaliyet edilmektedir. (Aziri, 2011).

İş tatmininin işletmeler açısından ne kadar önemli olduğu üç özellik kapsamında ortaya çıkmaktadır. Bunlar; çalışanlara saygılı davranılması, onlara eşit davranılması ve işletmede insani değerleri ön planda tutularak yönetimin sürdürülmesidir. Söz konusu özellikler işletmede iş tatmininin artırılmasında önemli faktörler olacaktır (Spector, 1997). Organizasyonlarda yaşamsal önem arz eden insan kaynağının sergileyeceği performans ve verimlilik organizasyonun başarısına tesir etmektedir. İş görenlerin

görevlerinde güçlü performans sergilemeleri ve verimli olabilmeleri kendilerinin görevlerinden ne seviyede doyum sağladıklarına yani iş tatminleriyle ilişkilidir. Organizasyon açısından da gözlemlendiğinde çalışanların görevlerine karşı davranışlarını gösteren iş tatmini araştırılması gereken ciddi boyutta önemli bir husustur. İş tatmini kavramı çalışanların şahsi ve meslek yaşamlarında da memnun veya memnuniyetsizliklerinin bir tanımlayıcı özelliğinin aynı zamanda kurumlar tarafından da gözlemlendiğinde de iş performansı, verimlilik nitelik yükselişi ve düşüşü neden olan etkenleri ölçme hususu sebebi ile ciddi öneme taşır. (Özaydın ve Özdemir, 2006).

İş tatmini daha iyi anlayabilmek için ona etki eden faktörleri de açıklamakta fayda var. Bu kavramlara kısaca aşağıda değinilmiştir.

**1.1. Bireysel faktörler:** İş tatminini biçimlendiren bireyle ilgili etkenler, iş görenin fiziksel ve hissi çevresine karmaşık gelen özelliklerdir. Bunlar içerisinde yaş, cinsiyet, statü, eğitim ve çevre, sosyo-kültürel unsurlar gibi faktör yer almaktadır. (Özaydın ve Özdemir 2006).

**1.1.1 Cinsiyet:** İş tatmini ve cinsiyet bağlantısı hususunda gerçekleştirilen incelemeler üç ayrı netice ortaya çıkarmıştır (Sığırı ve Basım, 2006). İncelemelerin sağladığı ilk neticede, kadın iş görenlerin iş tatmin seviyeleri erkek iş görenlere oran ile güçlü olduğu tarafındayken, gerçekleştirilen ikinci inceleme neticeleri, erkek iş görenlerin iş tatmin seviyelerinin güçlü olduğu tarafındadır. Erkek iş görenlerin iş tatmin seviyelerinin güçlü olmasının nedenleri çalışma yaşamında güçlü olmaları ve çalışmaya yönelik arzularına ulaşma isteklerinin daha güçlü olmasıdır. Gerçekleşen üçüncü incelemede, aynı şartlar altında çaba sarf eden erkek ve kadın çalışanların iş tatminlerinin benzer oldukları izlenmiştir. Kadın iş görenlerin iş tatminlerinin erkek iş görenlerden daha güçlü çıkmasının sebebi, kadın iş görenlerin, çalışmanın özü ve çevresi ile alakalı unsurlara daha da yer vermesiyle alakalı olduğu belirtilebilir. Hepsi beraber, erkek iş görenlerin iş imkanlarının fazlalığı ve iş ortamlarında özlerini daha güzel anlatıyor olmaları kadın iş görenlere oranla özlerini daha çok çalışma sağlamaları sebebiyle de iş tatmin seviyelerinde çoğalmaya neden olduğu belirtilmektedir (Eğinli, 2009).

**1.1.2. Eğitim Düzeyi:** Eğitim seviyesi güçlü olan iş görenlerin, eğitim seviyesi zayıf olan iş görenlere göre iş tatmin seviyelerinin daha güçlü olduğu gerçekleştirilen incelemelerde gözlenmektedir. İş görenler çalışma ortamında eğitim seviyelerine, veri ve deneyimlerine uyumlu konumlarda bulunmadıklarında mutlu olmamakta ve iş tatmin seviyelerinde azalmaya neden olabilmektedir. Bununla beraber, kazanılan bilgi birikimlerden çok daha beklentide oldukları konumlar da iş görenler, daha fazla kaygı ve tasa hissedebilmektedir. Bu kaygı ve tasa iş tatmin seviyelerinde azalmaya neden olabilmektedir (Asık, 2010).

**1.1.3. Yaş:** İş tatmini hususunda gerçekleştirilen incelemelere göre, yaşın büyümesiyle birlikte iş tatmininin de arttığını söyleyebilmek mümkündür. Gerçekleşen birden çok incelemeye göre, genç çalışanların işten tatmin olma seviyeleri, daha yaşlı çalışanlara nazaran daha az olduğu belirtilebilir (Kuzugil, 2012).

**1.1.4. Statü:** Şirketlerdeki statü ve konum değişiklikleri, çalışanların dahili isteklenmeleri ve şirket amaçları yönünde faaliyet sağlamaları yönünden önem arz etmektedir. Çalışanların var oldukları kideden dolayı sağladıkları maddi ve manevi kazançlar gibi değişiklikler çalışanların iş yerlerine olan bağlılıklarının seviyelerini dokunabilmektedir. Benzer beceride ve deneyimde olduğunu düşünen aynı örgütte iş gören ve değişik konumlara sahip olan çalışanlar mağdur olduğu hissine düşerek iş tatmin seviyelerinde bir azalma yaşanabilmektedir. Yüksek kidedeki çalışan örgütte karşı karşıya geldiği sorunların üstesinden gelme hususunda daha düşük kidedeki çalışana orantı ile daha yüksek performans harcayacağı anlaşılmaktadır. Bunun neticesinde iyi bir kidedeki çalışanın çalışmasına karşı güdülenme ve tatmini yükselteceği görünebilir (Karahan, 2008).

**1.2. İş İle İlgili Faktörler:** Belli kurumlar ve işletmeler yasalar tarafından belirlenen, süreçle beraber bir eser ya da hizmet ortaya çıkarma gibi bir sorumluluğu yerine getirmek biçiminde ele alınan bir görevi yerine getirerek belli avantajlar elde edebilirler. Söz konusu süreçler dahilinde ise iş tatminine etki eden pek çok firma içi etken olabilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Bunlar; işin genel görünümü ve zorluk seviyesi, sosyo kültürel çevre, ücret ve yan ödemeler, yönetim şekli ve çalışma ortamı, kariyer yolu ve denetim biçimi gibi faktörler olabilecektir.

### **1.2.1. İşin Genel Görünümü ve Zorluk Derecesi**

İşin güçlük seviyesi iş tatminini tesir eden ciddi örgütsel unsurlardandır. Çalışanın, beceri ve yeteneklerine elverişli güçlükte meslek tercihi iş tatminini pozitif yanda yardım etmektedir. Çalışana verilecek iş gücü de mühimdir. Çok veya düşük miktardaki iş gücünün iş tatminini düşüreceğini, yerinde iş yükününse iş tatminini yükselteceği ileri sürülmüştür. İş ile alakalı olarak iş tatminini tesir eden mühim unsurlardan biri olan işin güçlük seviyesi ve genel görünümü genel olarak iş tatmini pozitif yanda tesir etmektedir. Çalışanların görevlerini başarma isteği ve başarılarının ödüllendirilmesi, bedelini alma hevesi içerisinde oldukları görülmektedir. Çalışan görevini yerine getiriyorsa ve takdir ediliyorsa iş tatmini pozitif yanda yükselecektir. Gerçekleşen görev, çalışanın iş yeteneklerini aşan görev gerçekleştirme olayında ise, çalışanın bunalmasına ve moralinin düşmesine sebep olabilir. Çalışanın bu tarz stres ve motivasyon düşüklüğü iş tatminini negatif yanda etkilemeye sebep olacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005).

### **1.2.2. Sosyo Kültürel Çevre**

Bütün bireyler kendilerine rahat ve emin yaşam sürdüreceği bir zemin yaratmak için, benzer ortamda var olan bireyler ile iş birliği içerisinde olur. Böylelikle arzuladıkları yaşama çok daha basit ve arzuladıkları seviyede ulaşma imkanları olur. Çalışanın görev takımı iş tatminini pozitif veya negatif olarak etki etmektedir. Her organizasyonda şekilsel olan ya da şekilsel olmayan takımlar vardır. Çalışanın başarılı bir takımında var olması hatta var olduğu takımın düşünceleri, dünyaya bakış açılarında benzerlik gösteren bir takımın içerisinde bulunması iş tatmini yükseltici bir etki sağlayacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005). Günlük hayatının fazlasını kurumda çaba sarf ederek yaşayan iş görenin, uyum içinde çalışma arkadaşlarıyla beraber sosyalleşeceği, çalıştığı kurumda arkadaşları ve destekleyen çalışma arkadaşlarının etkili olmasıyla iş tatmininin yükseleceği söylenmektedir (Aydemir ve Erdoğan, 2013).

### **1.2.3. Ücret ve Yan Ödemeler**

İş gören beklentide olduğu maaş seviyesini, hem aldığı maaş ile hem de kendisiyle aynı görevi gerçekleştiren iş görenlerin aldıkları maaş ile karşılaştırmaktadır. İş görenlerin kendi ile aynı görevi gerçekleştiren, bilhassa kendinden bilgi yetenek ve tecrübe yönünden daha az düzeyde olan bir kişiden daha az düzeyde maaş alması iş tatmin seviyesini negatif etki etmektedir. İşte kıyaslama neticesi şahsına ödenen maaşın düşük ve adil olmayan hisse kapılan iş gören rahatsız hissetmekte ve iş tatmini düşmektedir. Bu pozisyonda iş tatmini tarafından maaş seviyesi gibi, organizasyonda ve organizasyon dışı dengeler göz önünde bulundurulmalıdır. Hatta az maaş derecesine karşın güvenilirlik bir iş anlamı iş tatmine sebep olabilmektedir. Netice olarak; iş görenlere ödenen maaş, iş görenlere yerindeyse ve adaletli veriliyorsa iş tatminine, alınan maaş az ve adaletsiz veriliyorsa iş tatminsizliğine neden olabilmektedir (Aydemir ve Erdoğan, 2013).

### **1.2.4. Yönetim Şekli ve Çalışma Ortamı**

Yönetim şekli, iş görenlere karşı davranışı ve kaidelerin yapılış şekliyle iş yapılan mekanın fiziki şartları iş tatminini tesir etmektedir. Yönetim şekli, iş görenlerin iş tatminine olan tesiri iki şekilde var olmaktadır. (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004) İlki, iş görenlerin hükümlere iştirak etmesini elde etmektir. İş görenlerin hükümlere dahil olması özlerine olan cesareti, saygınlığını ve kendini tanıtmaya gereksinimini oluşturacaktır. Bu gereksinimleri gidermeyen iş görenler, bu gereksinimlerinin giderilme kaynaklarını diğer organizasyonlarda aramaya girebilirler. Çalışanların hükümlere katılımında bulunması, iş görenlerin iş tatminlerinin yükselmesinin yanı sıra, organizasyondaki son hükümlerin iyileşmesine destek sağlayacaktır. Hükümlere dahil olan çalışan, görevine, örgütün üst yönetimi ile iş arkadaşlarına olumlu hisler sebebiyle iş tatminin yükseltecektir. İkincisi, iş gören odaklı demektir. İş görenlere yönelik olmak ve çalışanları destekleyen bağlar kurmak. Yönetimin, çalışan bağlantılarına destek olması katkı sağlaması, iş görenlerin iş tatmin seviyelerini yükselmesi neden olacaktır (Kitapçı ve Sezen, 2002).

### **1.2.5. Kariyer Yolu**

Arzu edilen kariyere istenilen zamanda ulaşmanın iş tatminini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Atanmayı hak ettiğini tasarlayan çalışanın, atama imkanlarının bulunmamasının iş tatmininin negatif açıdan etkilendiği ve çalışanın devamsızlığı gibi neticeler doğuracağı değerlendirilmiştir (Kitapçı ve Sezen, 2002). Yükselme gerçekleşen görevde ücretin yükseltme ile birlikte, çalışanın toplumsal konumunu arttırmakta ve topluluk içerisindeki konumunu pozitif tarafta tesir etmektedir. Bundan dolayı çalışanlar var oldukları görevde terfi olanağı beklemektedirler. Terfi isteği zarfında olan çalışanlar ilerleme fırsatı yakaladıklarında yüksek seviyede doyumluk sağlayacaklardır. Bütün seviyedeki çalışanın, terfi fırsatı yakalayabilmesi gerçekleştirdiği iş hakkında doyumunun yükselmesini elde edecektir. Çalışanın var olduğu görevdeki yükselme aşamalarının doluluğu, çalışanın çok başarı sağlasa da terfi fırsatı olmayacağı fikrini oluşturmakta ve iş görenin var olduğu görevdeki doyumunu gitgide düşebilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

### **1.2.6. Denetim Biçimi**

Büyük organizasyonların yönetim şekilleri farklılık gösterir ve bu tür farklılıklar iş görenlerin iş doyumlarını etkilemektedir. İş görenlerin her zaman kendilerinde denetim ve baskı duydukları iş dünyalarında, kişisel hürriyet ve yaratıcılıklarının azaldığı ve iş görenlerde negatif davranışlara neden olmakta kendilerinin işleri hakkında davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. İş görenler iştirak ettikleri şartlara dahil bulunmaktan ötürü iş tatminsizliği yaşamaktadırlar (Dağdeviren Gözen, 2007).

## **2. Örgütsel Bağlılık**

Örgütler açısından kaynakları etkin bir biçimde değerlendirmek oldukça önemlidir. Bu nedenden dolayı kurumlar genel olarak üst düzey iş yapan çalışanların alacakları ücret oranlarını düşürebilme ve sürdürebilirliğini temin edebilmek adına çalışanların sadakat düzeylerini yükseltme girişiminde bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı fazla olan çalışanlarının kurumu için her şeyini sergileyeceği ve kurumsal amaçların kazanılmasında daha randımanlı olacağına güvenmektedir (Dolu, 2011).

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurum amaçlarını kabullenmesi, kuruma olan bağlılıklarında ve kurumda çalışmaya devam etmesinde, yönetime ve şirket çalışmalarına katılımında, öz maharetlerini işe aksettirmelerinde ciddi rol oynamaktadır. Kurumların, başkalaşan çevre şartları ve rakiplerin baskısı ve başkalaşan bireysel sebeplerle çalışanlarını ellerinde tutmaları giderek zorlaşmaktadır. Öğretilen ve çalışma deneyimi kazandırılan bir çalışanın işi bırakması işletmelere oldukça fazla maliyet yükleyen bir tablodur. Toplam istihdam bakımından eğitilmiş iş gücünün isteklerinin çoğalması ve yeterli çalışma gücü arzındaki eksiklikler de konuyu mühim hale getirmektedir. Bu

açıklamalardan da gözlemlendiği gibi örgütsel bağlılığın ve örgütsel bağlılığı etkisi altına alan unsurların araştırılması, kesinleştirilmesi önem arz etmektedir (Durna ve Eren, 2005).

Örgütsel bağlılığa etki eden ve ilişkili kavramlara kısaca değinmekte fayda var.

**2.1.İş Tatmini;** kişinin çalışma ortamından yani işin özünden, yönetenlerden, iş gruplarından ve iş düzenlemelerinden elde etmeye uğraştığı, rahatlatıcı ve iç ferahlatıcı bir his olarak isimlendirilmiştir. İş yaşamının bir nitelik ölçütü olarak da anlatılmıştır. (İşcan ve Timoroğlu, 2007).

**2.2.İşe Bağlılık:** İşe bağlılık, “kişinin çalışma hayatının merkezi, odak noktası ve kimliğinin bir parçası durumuna aktarması”, bir diğer tanımda “kişinin işini yaşamının önemli bir parçası olarak kavraması” olarak ifade edilmektedir. Kavramı, “kişinin çalışmasına sağladığı değer derecesi, diğer bir anlatım ile ruhsal olarak kişinin kendisini işi ve çalışmasıyla betimleme ve işteki çalışmalara katılma derecesi” olarak isimlendirmek de mümkündür (Arı, Bal ve Bal, 2010).

**2.3.Örgütsel Sadakat:** Örgütsel sadakat; bir işletme içerisinde veya bir takımda kurulan güçlü bir ilişki kapsamında ortaya çıkmaktadır. Sadakatin varlığı, kişinin etkileşimde bulunduğu kurumun gereksinimlerini kendi gereksinimleri ile örtüştürmesi sonucunda, işletmenin ihtiyaçlarına öncelik vermesi ve bireyin işletmeye yönelik fedakarlıkta bulunması ile açığa çıkmaktadır (Koç, 2009).

**2.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı:** Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların gerçekleştirdikleri çalışmanın gerektirdiklerinin üstünde bir gayret sergilemesi, belirlenmiş rol gerekliliklerini aşarak kurumu hakkında olağan üstü çaba göstermeleri olarak anlatılmaktadır. Kurumun toplumsal ve kültürel ortamına destek olan, çalışanların gerçek görevi dışında, gönüllük gerekçesine dayanan şahsi tutumlarını açıklar. Mesleğin formal gereklerinin üstünde, “biçimsel veya kurumsal görev tanımlarının üstünde bir manaya sahip olan başka uğraşlarda, görev fazlası tutumlar, sosyal kurum tutumları, örgütsel spontanlık ya da sivil örgütsel tutumları” gibi farklı adlar da almıştır. (Gürbüz, 2006).

**2.5.İş Arkadaşlarına Bağlılık:** Bağlılık duygusu fazla olan kişiler içten bağlara ve dostluk ilişkilerine fazla yer verirler. İleriye dönük birtakım programlar oluşturmaktansa, mesai arkadaşlarıyla bir arada oldukları ve hep birlikte bir şeyleri paylaştıkları, destekledikleri koşullarda olmayı seçerler; bu kişiler için mesai arkadaşlığı bir gayedir. Bu sebeple kurumdan çıkma, mesai arkadaşlarından da ayrılmak anlamı taşıyacağı için çalışanların kurumdan ayrılmaları daha güçtür. Kuvvetli bağlılıkları olan arkadaşlar, daha güçlü örgütsel bağlılığı oluşturduğu ileri sürülebilmektedir (Çöl, 2004).

**2.6.İtaat:** Bireyler kendilerini iletilebilecek yaptırımlar ya da emirlerden dolayı iletilen emirlere ve vazifelere itaatte bulunmak zorunda hissederler. Örgütsel bağlılık kavramıysa kişinin hislerinden gelmektedir. Bu yüzden dıştan iletilecek yaptırımlar üzerinden bağlılık temin edebilmek olası olmamaktadır. Çalışanların sadece bağlılık hissi ile kurum faydasına sağlayacakları tutumları değişiklikler göstermektedir. Bağlılık sağlanmadan itaat neticesinde çalışanlar kurum faydasına neler sağlayabileceklerini anlamaz duruma gelebilir ve yenilikçi düşüncelerini savunamazlar (Çöl, 2004).

### **3. Performans**

İş görenlere bildirilen vazifelerin, iş görenler aracılığı ile hangi seviyede gerçekleştirildiğinin veya iş görenlerin iş yapabilme becerilerinin nasıl olduğunun saptanması, günümüzde kurumlarda karşı karşıya olunan en mühim problemlerden bir tanesidir. Bu problem kurumlarda performans ifadesinin hızla ehemmiyet yakalamasına neden olmuştur. Performans, kurumlarda yönetenler tarafından mühim bir husustur ve çalışanların çalışma faaliyetlerinin bir neticesidir. Performans, bir çalışanın ya da takımın, bağlantılı oldukları departmanın ve kurumun hedeflerine, kalite olarak ve miktar olarak yardımlarının toplam değer olarak ifade edilebilir. Bu sebeple, ferdi iş performansı, kurum açısından mühimdir. Ferdi kavramda çalışanların performanslarının etkili veya etkisiz olmasından kurum da etkilenecektir. Kurumun performansını güçlendirmek yönetenin vazifesi olduğuna göre, çalışanların performanslarını da güçlendirmek yönetenin mesuliyetindedir (Schermerhorn, 1994).

Farklı bir anlatımla kurumlarda ferdi muvaffakiyet, insanın kendisi için nitelendirilen, husus ve becerilerine uyumlu olan görevi, kabul görülebilir çerçeveler içinde sağlanması olarak anlatmak olasıdır. O yüzden, bir kurumda çalışanın muvaffakiyeti hakkında bir şey söylemek için önce kişinin açıklanmış bir görevle karşı karşıya olması, bu görevin çalışanın husus ve becerilerine elverişli olması ve bireyin işini yapabilme seviyesinin göstergesi olan bir standardın olması gerekmektedir. Bu standarda ulaşma bireyin başarısı olarak düşünülürken, ortalamanın altında olması da başarısızlığı olarak nitelendirilecektir (Erdoğan, 1991).

Yöntemin gerçek hedefi; iş görenin kişisel performansının güvenilir ve adaletli kıstaslar aracılığı ile tespit edilerek ölçülmesi, bu çalışmalardan bireylere bilgilendirme yapılarak, bireysel performanslarının gelişip, ilerlemesi ve örgütsel verimliliğin yükselmesine neden olmak. Performans değerlendirme ile ilgili üç temel kullanım olduğu gözlemlenmektedir. Bunlar; yönetsel kullanım alanları, araştırmaya yönelik kullanım ve çalışanları geliştirmeye yönelik kullanımdır.



**3.1. Yönetmel Kullanım:** Yönetmel hedefler, iş görenle alakalı yönetmel hükümler koyulurken lüzumlu görünen iş görenin iş performansı ile alakalı verileri elde etmeyi kapsam. Ücret yükselişlerine, primlere, atamalarına, eğitim ve diğer yönetmel faaliyetlere ilişkin hükümler genel olarak performans değerlendirmesinden temin edilen verilere varılır (Palmer, 1993). Performans yorumlamasını yönetmel hedeflere özgü değerlendiren yönetenler, performansı gerçek ve mutlak bir biçimde kullanmak ve performansı esas alarak iş göreni ödüllendirmek konumundadır. Gerçekleşen herhangi bir kusur yönetmel hükümlerin sorgulanmasına neden olur ve çalışanların gidişata duyulan itimatları azalır.

**3.2. İş göreni Geliştirmeye Yönelik Kullanım:** Performans yorumlamanın diğer bir kullanım sahası, iş görenlerin görev dağılımlarında ve iş analizlerinde tespit edilen standartlara ne boyuta yakınlaştığına bağlı iş görenlere geri bildirimde bulunmaktır (Palmer, 1993). Performans yorumlama amacı ile kişiye sunulan geri bildirimler, kişinin kendisine bağlantılı olarak; Ne yapmam isteniyor? Ne şekilde gerçekleştiriyorum? Sağlam ve yetersiz taraflarım nelerdir? Farklı neyi nasıl uygulayabilirim? Sorularıyla kişinin kendisini ihya açısından yorumlama ve kurgulama imkanı verecektir. Geliştirmeye yönelik bu hedefler, kariyer planlamasında, eğitim ve geliştirme tasarımlarının geliştirilmesinde, iş görenlere önderlik desteğinin sağlanmasında, iş görenlerin yetersiz ve güçlü taraflarıyla alakalı geri bildirim sağlanması da fayda sağlamaktadır.

**3.3. Araştırmaya Yönelik Kullanım:** Performans yorumlamanın kullanım yerlerinden sonuncusu ise; incelemeye araştırmaya yöneliktir. Araştırmaya yönelik hedefler, iş görenin iş tatmininin ve güdülenme seviyesinin oluşturulup belirlenmesine, performans seviyesini etkileyen etkenlerin belirlenmesine ve iş görenin performansı ile kurumun hedefleri arasındaki bağlantının araştırılmasına yöneliktir. Sağlıklı tasarımı oluşturulmuş bir performans değerlendirme yöntemi, iş görenlerin motivasyonlarını yükselterek örgüte bağlılık düzeylerini de arttırabilir.

#### **4. Yöntem**

Araştırma saha uygulaması ve şeklinde ilgili kurum çalışanlarının İstanbul ili içerisinde çeşitli bölgelerde bulunan merkezlerinde anket yöntemi kullanılarak 123 kişilik bir araştırma grubu üzerinde veriler elde edilmiştir. Ankete katılan çalışanların 45 Kadın, 78 Erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.00 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

#### **4.1.Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın teorik içeriğine uygun, oluşturulan araştırma modelinin çözümlenmesini sağlayacak araştırmanın amacından hareketle uygulama bölümünde test edilecek hipotezler geliştirilmiştir. Buna göre ana değişkenlere ait hipotezler ve ana değişkenlerin alt boyutlarının ele alındığı alt hipotezler ortaya koyulmuştur.

**H1:**Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2:**Örgütsel bağlılığın performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H3:**İş tatmininin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H4:**Örgütsel bağlılık demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

**H4a:**Örgütsel bağlılık, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4b:**Örgütsel bağlılık, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4c:**Örgütsel bağlılık, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4d:**Örgütsel bağlılık, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4e:**Örgütsel bağlılık, eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4f:**Örgütsel bağlılık, firmadaki çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H4g:**Örgütsel bağlılık, gelir seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5:** Performans demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

**H5a:**Performans seviye düzeyleri, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5b:**Performans seviye düzeyleri, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5c:**Performans seviye düzeyleri, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5d:**Performans seviye düzeyleri, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5e:**Performans seviye düzeyleri, eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5f:**Performans seviye düzeyleri, firmadaki çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H5g:**Performans, gelir seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir.

**H6:** İş tatmini, demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

**H6a:**İş tatmini, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir.

**H6b:**İş tatmini, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir.

**H6c:**İş tatmini, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir.

**H6d:**İş tatmini, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir.

#### 4.2. Veri Toplama Araçları

**4.2.1. Kişisel Bilgi Formu:** Ankete dahil olan kişilerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans düzeylerini etkilediği düşünülen demografik değişkenlere ait verilerin elde edebilmek için “Kişisel Bilgi Formu” düzenlenmiştir. Bu formda cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı pozisyon, çalıştığı yıl ve gelir durumu gibi sorular yer almaktadır. Anket çalışanlara elden iş ortamında ulaştırılmıştır. Çalışanlara başa dönmeden ve boş soru bırakmamaları hatırlatılarak, anketin eksiksiz olarak doldurulması sağlanmıştır.

**4.2.2. İş Tatmini Ölçeği:** Bu araştırmada, Minnesota iş tatmin ölçeği çerçevesinde, 12 tanesi içsel tatmin ve 8 tanesi dışsal tatmin düzeyini ölçmeye yönelik akademisyenlere 20 adet soru sorulmuştur. Her bir madde için için “Hiç Katılmıyorum (1 puan)”, “Katılmıyorum (2 Puan)”, “Kararsızım (3 Puan)”, “Katılıyorum (4 Puan)”, “Tamamen Katılıyorum (5 puan)” şeklinde 5’li likert ölçeği oluşturulmuştur. Bu sonuçlar, boyutlar ve genel olarak anketin 0,834 Cronbach’s Alpha değerinin üzerinde olduğundan anket verilerinin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.2.2.1.** İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Sonucu

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
0,834	20

**4.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği:** Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için, Jaworski ve Kohli tarafından 1993 yılında geliştirilen ve 30 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışanların örgütlerine karşı olan bağlılıklarını araştırmakta ve tek boyutta değerlendirmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeğin toplam güvenilirlik oranı 0,76 olarak belirlenmiştir. Ölçekteki cevaplar 5’li Likert ölçeğine göre kodlanmıştır.

**Tablo 4.2.3.1.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Sonucu

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,760	30

**4.2.4. Performans Değerlendirme Ölçeği:** Örgütte çalışanların performanslarını belirlemek için Karakum (2005) tarafından geliştirilen 17 maddeli görev performans değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. İki faktörlü ölçekte değişkenlerin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach’s alpha) performans için 0,822 olarak belirlenmiştir.

**Tablo 4.2.4.1. . Görev Performans Ölçeğinin Güvenilirlik Sonucu**

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
, 822	17

## 5. Bulgular

**5.1. Demografik Yapı İle İlgili Bulgular:** Araştırmaya katılanların %36, 6'sının (45 kişi) kadın, %63,4'ünün (78 kişi) erkek tir. Yaş dağılımlarına baktığımızda 30 yaş ve altı %19, 50 (24 kişi), 31-39 yaş arası %52, 85 (65 kişi), 40-49 yaş arası %23, 60 (29 kişi), 50 yaş ve üstü %4, 05 (5 kişi) olduğu görülmüştür. Katılımcıların %76, 42'sinin (94 kişi) evli olduğu, %23, 58'inin (29 kişi) bekar olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında; ankete katılanların %12, 20'si (15 kişi) lise, %12,20'si (15 kişi) ön lisans, %56, 90'nı (70 kişi) lisans, %18,70'i (23 kişi) lisansüstü derecesine sahiptir. Ankete katılanların %2, 44'ü (3 kişi) birim müdürü, %13, 00'ü (16 kişi) şef, %8, 13'ü (10 kişi) uzman, %13, 00'ü (16 kişi) eğitmen denetmeni, %63, 43'ü (78 kişi) büro personeli olduğu bulunmuştur. Ankete katılanların %13, 82'si (17 kişi) 3 yıl ve altı, %9, 76'sı (12 kişi) 3-5 yıl, %7,32'si (9 kişi) 5-7 yıl, %69, 10'u (85 kişi) 7 yıl ve üzeri mesleklerinde çalışma süreleri tespit edilmiştir. Ankete katılanların aylık gelir durumlarına bakıldığında katılımcıların %8, 13'ü (10 kişi) 3.500 TL ve altı, %36, 58'i (45 kişi) 3.500-4.500 TL, %37, 40'ı (46 kişi) 4.500-6.000 TL, %17, 89'u (22 kişi) 6.000 TL ve üstü gelir elde ettikleri tespit edilmiştir.

## 5.2. Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

**Tablo 5.2.1. Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**

DEĞİŞKENLER	İş Tatmini	
	$\beta$	t
Örgütsel Bağlılık	, 503	12, 259
$R^2$	, 536	
F	152, 711	
p	, 00	

$R^2 = , 545$   $F = 149, 124$ ;  $p = , 00$  olduğu için regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgütsel bağlılığın iş tatminini %54 oranında etkilediği belirtilebilir. Ayrıca örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin gözlenmesinden dolayı H1 kabul edilmiştir.

### 5.2.1. Örgütsel Bağlılığın Performans Üzerindeki Etkisi

**Tablo 5.2.1.1.** Örgütsel Bağlılığın Performans Üzerindeki Etkisi

DEĞİŞKENLER	Performans	
	$\beta$	t
Örgütsel Bağlılık	, 512	12, 402
$R^2$	, 511	
F	129,412	
p	, 00	

$R^2 = , 511$   $F= 129, 412$ ;  $p= , 00$  olduğu için regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgütsel bağlılığın performansı %51 oranında etkilediği belirtilebilir. Ayrıca örgütsel bağlılığın performans üzerinde anlamlı bir etkisinin gözlenmesinden dolayı H2 kabul edilmiştir.

### 5.2.3. İş Tatmininin Performans Üzerindeki Etkisi

**Tablo 5.2.3.1.** İş Tatmininin Performans Üzerindeki Etkisi

DEĞİŞKENLER	Performans	
	P	t
İş tatmini	, 802	21, 132
$R^2$	, 525	
F	415, 352	
P	, 00	

$R^2 = , 525$   $F= 415, 352$ ;  $p= , 00$  olduğu için regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. İş tatmininin % 50 oranında etkilediği belirtilebilir. Ayrıca iş tatmininin ( $f= , 802$ ,  $t = 21, 132$ ;  $p= , 00$ ) performans üzerinde anlamlı bir etkisinin gözlenmesinden dolayı H3 kabul edilmiştir.

#### 5.2.4. Demografik Değişkenlerle İlgili Analizi

**Tablo 5.2.4.1.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR		t	p
	Erkek Ort.	Kadın Ort.		
Örgütsel Bağlılık	3, 42	3, 52	1, 29	, 178
İş Tatmini	3, 31	3, 42	, 718	, 472
Performans	3, 69	3, 71	-, 529	, 588

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > , 05$ ).

H4a: Örgütsel bağlılık, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

H5a: Performans seviye düzeyleri, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

H6a: İş tatmini, cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

**Tablo 5.2.4.2.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışanların Yaşlarına Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR				F	p
	30 yaş ve altı	30-39 yaş	40-49 yaş	50 yaş ve üstü		
Örgütsel Bağlılık	3, 09	3, 51	3, 52	3, 25	7, 69	, 001
İş Tatmini	3, 11	3, 42	3, 48	3, 15	11, 17	, 00
Performans	3, 52	3, 81	4, 09	3, 84	13, 68	, 00

Örgütsel bağlılığı, iş tatmini ve performans düzeyleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < , 05$ ).

H4c: Örgütsel bağlılık, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H5c: Performans seviye düzeyleri, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H6c: İş tatmini, yaşa bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

**Tablo 5.2.4.3.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR		F	p
	Evli	Bekâr		
Örgütsel Bağlılık	3, 39	3, 32	4, 71	, 009
İş Tatmini	3, 37	3, 19	3, 92	, 018
Performans	3, 91	3, 58	2, 28	, 101

Örgütsel bağlılığı ve iş tatmini düzeyleri, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < , 05$ ). Performans düzeyleri ise medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > , 05$ ).

H4b: Örgütsel bağlılık, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir

H5b: Performans seviye düzeyleri, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir

H6b: İş tatmini, medeni duruma bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

**Tablo 5.2.4.4.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR				F	p
	Lise	Ön Lisans	Lisans	Lisansüstü		
Örgütsel Bağlılık	3, 14	3, 29	3, 52	3, 62	5, 56	, 00
İş Tatmini	3, 09	3, 32	3, 38	3, 42	2, 21	, 058
Performans	3, 62	3, 71	3, 92	3, 87	3, 68	, 008

Örgütsel bağlılık ve performans düzeyleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < ,05$ ). Buna iş tatmini düzeyleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > ,05$ ).

H4e: Örgütsel bağlılık, eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H5e: Performans seviye düzeyleri, eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H6e: İş tatmini, eğitim seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

**Tablo 5.2.4.5.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışanların Aylık Gelirlerine Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR					
	3500 TL ve altı	3500-4500TL	4500-6000 TL	6000 TL ve üzeri	F	p
Örgütsel Bağlılık	3, 22	3, 51	3, 71	3, 84	9, 21	, 00
İş Tatmini	3, 32	3, 28	3, 66	3, 25	9, 51	, 00
Performans	3, 54	3, 88	3, 89	3, 45	14, 17	, 00

İş tatmini ve performans düzeyleri çalışanların gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < ,05$ ). Örgütsel bağlılık düzeyleri ise çalışanların gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > ,05$ ).

H4g: Örgütsel bağlılık, gelir seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

H5g: Performans, gelir seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H6g: İş tatmini, gelir seviyesine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.



**Tablo 5.2.4.6.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalışma Sürelerine Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR				F	p
	3 yıl ve altı	3-5 yıl	5-7 yıl	7 yıl ve üstü		
Örgütsel Bağlılık	3, 41	3, 29	3, 17	3, 74	, 41	, 702
İş Tatmini	3, 32	3, 28	3, 62	3, 84	1, 88	, 148
Performans	3, 68	3, 82	3, 78	3, 61	, 32	, 753

Örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < , 05$ ). İş tatmini ve performans düzeyleri çalışanların hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > , 05$ ).

H4f: Örgütsel bağlılık, firmadaki çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H5f: Performans seviye düzeyleri, firmadaki çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

H6f: İş tatmini, firmadaki çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir

**Tablo 5.2.4.7.** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Performansın Çalıştığı Pozisyon Dağılımına Göre Farklılık Durumları

BOYUTLAR	ORTALAMALAR						F	p
	Birim Müdürü	Şef	Uzman	Denetmeni	Büro Personeli	Diğer		
Örgütsel Bağlılık	3,62	3,28	3,03	3,79	3,59	3,23	4,68	,00
İş Tatmini	3,49	3,32	3,07	3,58	3,26	3,24	2,61	,019
Performans	3,99	3,70	3,61	3,47	3,73	3,75	2,32	,036

İş tatmini ve performans düzeyleri çalışanların çalıştığı pozisyon dağılımına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < ,05$ ). Örgütsel bağlılık boyutları ise çalışanların çalıştığı pozisyon dağılımına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > ,05$ ).

H4d: Örgütsel bağlılık, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi RED edilmiştir.

H5d: Performans seviye düzeyleri, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

H6d: İş tatmini, çalıştığı pozisyona bağlı olarak farklılık gösterir hipotezi KABUL edilmiştir.

## Sonuç

Çalışanların performansını etkileyen en önemli faktörler, çalışanların iş tatmini ve çalıştıkları organizasyona bağlılıklarıdır. Yapılan araştırmada, çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve performans düzeyleri ölçülmüş ve aralarındaki etkileşim incelenmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde; katılımcıların %36,6'sının (45 kişi) kadın olduğu, %63,4'ünün (78 kişi) erkek olduğu, çoğunluğunun 30-39 yaş (65 kişi) aralığında ve evli (94 kişi) olduğu görülmektedir. Ankete katılanların verdikleri cevaplara bakıldığında büyük çoğunluğunun eğitim durumunun %56,90'lık oranla (70 kişi) lisans olduğu tespit edilmiştir. Bu da çalışanların çoğunluğunun üniversite mezunu olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların çoğunluğunun %63,43'lük oranla ofis çalışanları olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sürelerine bakıldığında %77,20'lik oranla 7 yıl ve üstü olduğu

görülmektedir. Bu da çalışanların uzun süredir aynı işyerinde çalışmış olmalarının örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Araştırmamızdaki hipotez değerlendirildiğinde ise; H1, H2, H3, H4c, H5c, H6c, H4b, H6b, H4e, H5e, H5g, H6g, H4f, H5d, H6d hipotezleri KABUL edilmiştir. H4a, H5a, H6a, H5b, H6e, H4g, H5f, H6f, H4d hipotezleri RED edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde, katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin genellikle yüksek, buna bağlı olarak iş tatmini ve performans düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

İş görenlerin çalışanların saatlerinin bireylerin sosyal hayatlarını kısıtlamadan düzenlenmesi performans ve verimlilik düzeylerine olumlu yönden katkı sağlayacağı söylenebilir. İş görenlerin buldukları şirkette devam etme isteğini göz önünde bulundurduğumuzda ise örgüte olan bağlılıkları olumlu yöndedir. İş görenlerin aynı kurumda uzun yıllar çalışma isteklerinin sadece ekonomik kaygıları göz önüne alınarak değerlendirilmesi yeterli olmayacaktır. Bunun yanında o kuruma ilişkin aidiyet duygusunun da etkisi vardır.

## *İş Görenlerin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Performansları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*

### **Kaynakça**

- Arı, S., Bal, H., ve Bal, E. Ç. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.
- Asık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi* 467, 39-40.
- Aydemir, P. ve Erdoğan, E. (2013). İş görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı. *Kamu İş*, 129-131.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Bozkurt, Ö., & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 9(1), 6.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2).
- Dağdeviren, G. (2007). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Etkisinde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 6(2), 210-211.
- Eğimli, A.T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 39.
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No:248.
- George, J.M. ve Jones, G.R. (2008). Understanding and Managing Organizational Behavior, Pearson/Prentice Hall (Fifth Edition),
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 3(1), 49-50
- İmamoğlu, Z. S., Keskin, H., ve Erat, S. (2004). Ücret Kariyer Ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 171-172.
- İşcan, Ö. F., ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 232.
- Kitapçı, H. ve Sezen, B. (2002), Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma: Kariyer Süreci Örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (1), 219-230.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 203-204.
- Kuzulugil, S. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma/Investigating factors effecting job satisfaction of public hospital employees. *Istanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(1), 129.

- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2006). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 6(1), 255.
- Palmer, M. J. (1993). *Performans Değerlendirmeleri*. Rota Yayıncılık, İstanbul.
- Schermerhorn, J. R., Hunt J. G. Ve Osborn, R. N. (1994). *Managing Organizational Behavior*, 5. baskı, John Wiley & Sons Inc, New York.
- Sevimli, F., ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55-64.
- Sığırı, Ü., ve Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 130-154.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction. Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, Sage Publications, California. S.8-11