



## TÜRK İLAÇ SANAYİNDE ÇALIŞAN YÖNETİCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

**Nazlı Sevgi ŞENCAN**

Yrd.Doç.Dr., Acıbadem Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi

[nazlisencan@gmail.com](mailto:nazlisencan@gmail.com)

**Belgin AYDINTAN**

Doç.Dr., Gazi Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

[abelgin@gazi.edu.tr](mailto:abelgin@gazi.edu.tr)

**Selen YEĞENOĞLU**

Prof..Dr., Hacettepe Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Eczacılık İşletmeciliği

[selen.yegen@gmail.com](mailto:selen.yegen@gmail.com)

### ÖZ

*Bu çalışmada örgütsel davranış biliminin konularından biri olan örgütsel bağlılık ve iş doyumunu kavramları Türk İlaç Sanayi özelinde incelenmiştir. Eczacıların ve diğer profesyonellerin (işletmeci, hekim, kimyager, biyolog, kimya mühendisi, ekonomist vb.) çalıştığı ilaç sanayi sadece ülkemizde değil, tüm dünyada prestiji ve ekonomik gücü olan bir sektördür.*

*Araştırmanın temel amacı, Türkiye’de bulunan ilaç firmalarında yönetici pozisyonunda görev alan kişilerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumlarını ölçmek ve karşılaştırma yaparak mevcut durumu ortaya koymaktır. Araştırmadaki ankette, Allen ve Meyer “örgütsel bağlılık ölçeği” ve Mottaz’ın “iş doyumunu ölçeği” kullanılmıştır. Çalışma, web üzerinden, AİFD (Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği), İEİS (İlaç Endüstrisi İşverenleri Sendikası) ve TİSD’ne (Türk İlaç Sanayicileri Derneği) üye yöneticilerin belirlenmesiyle başlamıştır. Neticede 98 yönetici anket çalışmasına yanıt vermiştir. Araştırma sonuçları SPSS 15.0 programı ile değerlendirilmiştir.*

*Araştırma sonucunda, yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuş olup, diğer bir ifade ile örgütsel bağlılık arttıkça iş doyumunun arttığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar kelimeler:** İş doyumunu, örgütsel bağlılık, ilaç sanayi, eczacı.

## A RESEARCH AIMED AT THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION OF MANAGERS WORKING IN TURKISH DRUG INDUSTRY

### ABSTRACT

*In this study, organizational commitment and job satisfaction concepts which are the subtitles of organizational behavior discipline have been analysed unique to Turkish pharmaceutical industry. Not only in our country but in the whole world, pharmaceutical industry is a sector which has prestige and economical power. In this sector pharmacists and other professionals (ie. business administrators, medical doctors, chemists, biologists, chemistry engineers, economists, etc.) work.*

*The main aim of this study is to assess the organizational commitment and job satisfaction of personell who are in the management position of drug firms located in Turkey. Also by comparing the results it is aimed to put forth the present situation. In the questionnaire, the following scales are used: Allen Meyer "organizational commitment scale" and Mottaz's "job satisfaction scale". This study is done via web, it started by identifying the managers from AİFD (Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği- Association of Research-Based Pharmaceutical Companies), İEİS (İlaç Endüstrisi İşverenleri Sendikası- Pharmaceutical Manufacturers Association of Turkey) and TİSD (Türk İlaç Sanayicileri Derneği- Pharmaceutical Industry Association of Turkey). Finally 98 managers participated to the survey. Results of the survey are evaluated by SPSS 15.0.*

*As an outcome of this study, a positive and significant correlation is found between the organizational commitment and job satisfaction of the managers. In other words, it's been established that while organizational commitment increases so does the job satisfaction.*

**Keywords:** *Job satisfaction, organizational commitment, pharmaceutical industry, pharmacist.*

## 1.GİRİŞ

Türkiye’de ilaç sanayi giderek artan bir hızda büyümektedir. Dahası Türkiye, dünyanın en önemli 15 ilaç pazarından birisidir. Pazar hacmi 2008 yılı itibarıyla 10 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır ([www.deloitte.com](http://www.deloitte.com), 2013). İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası (İEİS) verilerine göre; Türkiye ilaç sektöründe 300’den fazla firma faaliyet göstermekte olup, bu firmaların 56 tanesi uluslararasıdır. 13’ü yabancı sermayeli olmak üzere 42 firmanın üretim tesisi vardır. İlaç sanayinde yaklaşık 25.000 kişi istihdam edilmekte olup, istihdamın yaklaşık %50’den fazlası yüksek eğitilidir. Sektörde, ileri teknolojiye uyum sağlayacak yüksek eğitim görmüş personel istidamı ve buna bağlı olarak teknik bilgi düzeyi giderek artmaktadır ([www.ibp.gov.tr](http://www.ibp.gov.tr), 2012). Öte yandan, örgütlerin büyümesi çalışan insan kaynağının artması anlamına da gelmektedir. Örgütlerde insan kaynağının yönetilmesine odaklanan disiplinlerden biri olan örgütsel davranış işgörenin bireysel, toplumsal ve yönetsel davranışlarını bir bütün içerisinde konu edinir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel davranışın irdelediği kavramlardan birisidir. Örgütsel bağlılık, çalışanın kimliğini örgütle ilişkilendiren bir tutum; örgütün amaçlarının çalışanın amaçlarıyla uyum gösterdiği bir süreç; örgütün amaçlarına bağlı kalmanın getireceği faydaların ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin algılanması sonucunda sergilenen davranış; örgüt amaçlarına bağlı kalma yönündeki normatif baskının yarattığı durum olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 1991; Savery, 1996). Örgütsel bağlılık çalışanın örgütün amaçlarına ve değerlerine inanması ve onları benimsemesi, örgüt çıkarlarına ulaşılması konusunda çaba göstermesi, örgüt üyeliğini sürdürülebilmek doğrultusunda güçlü istek duymasınıdır (Efeoğlu, 2006). Örgüt üyeliğini sürdürülebilmek isteğinin iş doyumunu ile beraber geleceği varsayılmaktadır. İş doyumunu çalışanın, işine veya işteki deneyimlerine dayanan mutlu ve olumlu ruh hali; sahip olduğu değerlere göre değişen işten duyduğu haz; işinden beklentisi ve işinden sağladığı ödüller arasındaki uyumdur. Çalışanın iş doyum düzeyi ise çalışanın beklentilerinin karşılanma derecesidir (Şencan, 1994). Birçok çalışmada iş doyumunu ve örgüte bağlılık arasında pozitif korelasyon olduğu ortaya konmaktadır (Mosadeghrad, Ferlie ve Rosenberg, 2008; Lopopolo, 2002).

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflere ulaşmada kritik öneme sahip faktörlerin başında gelmektedir. Bu konuda çağdaş örgütler, çeşitli çalışmalar ortaya koyarak çözüm yönünde politikalar üretmektedirler. Öte yandan, örgütsel bağlılık tanımları farklı disiplinlerin bakış açılarına göre değişebilmektedir. Bu tanımlar birbirini tamamlarken, anlamayı kolaylaştırmakta ve konuya derinlik de kazandırmaktadır. Farklı bakış açılarına göre oluşturulmuş tanımlar birçok tanımdan en sık karşılaşılanları kısaca şu şekildedir:

- Çalışanın örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir.

- Kişinin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşimidir.

- Çalışanların örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutumdur.

- Örgüt ile çalışanın amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olmasıdır.

Çalışanların işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık kavramı üzerinde, tüm dünyada son 30-40 yıldır giderek artan çalışmalar yapılmaktadır. Buna karşın tanımı, sınıflaması ve ölçümü ile ilgili tek ve kesin bir sonuç elde edilememiştir. Bunun nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramına kendi bakış açılarından yaklaşımlarıdır (Mowday, Steers ve Poter, 1979).

Meyer ve Allen'e göre (Meyer ve Allen, 1991; Meyer ve Herscovitch, 2001) bağlılık, "belli bir varlığa karşı duygusal bir yönelmedir." Mowday ve arkadaşları da benzer bir yaklaşımla bağlılığı, "sosyal bir birimle özdeşleşme" olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımlamaya göre ise bağlılık, "bireyi belirli bir amaca yönelik davranmaya iten güç"tür. Bağlılık, bir kavram ve anlayış biçimi olup, üç ana alt başlıkta incelenmektedir.

- a. Duygusal bağlılık
- b. Devamlılık bağlılığı
- c. Normatif bağlılık

### 2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (McGee ve Ford, 1987). Meyer ve Allen, duygusal bağlılıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların örgüt içindeki deneyimleri kendilerinin beklentileriyle tutarlıdır. Ayrıca çalışanlar, temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler (Yıldırım, 2002).

Duygusal bağlılık, yazında en çok ele alınan bağlılık türüdür. İnce ve Gül'e (İnce ve Gül, 2005) göre Allen ve Meyer, bu bağlılık türünü, kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedir. Bu durumda örgütün performansı ön planda olup, birey örgüt başarısını veya zararını kendisininmiş gibi kabullenmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999). Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarında gerçekleşmesini en çok arzu ettikleri bağlılık türü, duygusal bağlılıktır.

### 2.2. Devamlılık Bağlılığı

“Rasyonel bağlılık” veya “algılanan maliyet” olarak da ifade edilen devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco, 2003). Lamsa ve Savolainen ise devamlılık bağlılığını, “örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağına düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu” olarak tanımlamaktadır (Lamsa ve Savolainen, 1999). Devamlılık bağlılığı, çalışan bir örgütteki kıdem, kariyer ve diğer olanaklar gibi yatırımlarına çok değer veriyorsa ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetlerden dolayı bireyin o örgütte kalma zorunluluğu hissetmesini ifade etmektedir. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları takdirde, mevcut örgütlerine olan bağlılıkları çok daha yüksek olacaktır (Meyer ve Allen, 1984). Bu nedenle çalışan, istemese bile örgütte çalışmaya devam etme durumu ile karşı karşıya kalabilmektedir.

### 2.3. Normatif Bağlılık

Weiner ve Vardi tarafından “normatif” ya da “ahlaki” boyutu da ekleyerek örgütsel bağlılığın üçüncü modelini geliştirmişlerdir (Wiener ve Vardi, 1980; Wiener, 1982). Normatif bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarını göstermektedir. Normatif bağlılıktaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi çığırca değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır (Wasti, 2000).

Sonuçta her üç bağlılık boyutunun yine üç ortak yönü bulunmaktadır. Bu bağlamda her üç bağlılık da (İnce ve Gül, 2005);

- a. Çalışanların örgütleriyle ilişkilerini yansıtmaktadır,
- b. Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile psikolojik bir durumu yansıtmaktadır,
- c. Birey ve örgüt arasında, örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağın oluşmasına sebep olmaktadır.

### 3. İŞ DOYUMU

İş doyumunu, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek, işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda, iş doyumunu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin algısına verdiği duygusal bir karşılıktır (Çekmecelioğlu, 2005; Balay, 2000; Williams ve Hazer, 1986).

İş doyumunu, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisidir. İşten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın birlikte çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir ürün meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelmektedir (Keser, 2006). İş doyumunu, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde de ifade edilebilir (Toker, 2008). Bullock'e göre iş doyumunu, işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum olarak ifade edilmektedir, Davis iş doyumunu, “kişilerin işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik” olarak tanımlarken, Hackman ve Oldham, bu kavramı “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” olarak özetlemişlerdir (Ardıç ve Baş, 2002).

Lawler ise, iş doyumunu kavramını açıklayabilecek en önemli unsurun çalışanın işten beklentileri ile işin çalışana gerçekte sundukları arasındaki ilişki olduğunu ifade etmiştir. İş doyumunun kişinin hak ettiğini düşündüğü ile elde edebildiği arasındaki fark ile ortaya çıktığını belirtmektedir (Pınar, 2008).

İş doyumunu, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda, iş doyumunu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin algısına verdiği duygusal bir karşılıktır (Çekmecelioğlu, 2005). Yalnızca çalışanın kendisini ve çalıştığı örgütünü değil, ailesini, arkadaşlarını ve genel olarak hayata bakışını da etkilemektedir. Yapılan araştırmalara göre iş doyumunu hayattan alınan tatminle, bireyin duyduğu başarı hissi ve yüksek performansla ilişkilidir (Çarıkçı ve Oksay, 2004).

İş doyumunun, 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, ölçümü zorlaştıran etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır (Pınar, 2008). Dolayısıyla, çalışanların iş doyumunu doğru şekilde ölçebilecek güvenilir ve geçerli bir ölçeğin geliştirilmesi önem taşımaktadır (Kaya, 2007).

#### 4. İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Çalışanın örgüt hakkındaki olumlu duygu ve düşüncelerini bağlılık kapsamında ele alırken, görev çevresiyle ilgili tecrübeler hakkındaki olumlu tepkileri de iş doyumunu kapsamında ele alınmaktadır (Balay, 2000). Williams ve Hazer, iş doyumunu örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak kabul etmektedir (Williams ve Hazer, 1986). Örgütsel bağlılık daha çok örgütün hedef ve değerlerinden etkilenirken, iş tatmin düzeyi daha çok görev çevresinden etkilenmektedir. Bireysel özellikler (yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim, vb) her iki örgütsel davranışı yani hem iş doyumunu hem de örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

İş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine birçok modellemeler geliştirilmeye çalışılmıştır. Doyum ve bağlılığın olmadığı durumlarda işten ayrılma isteğinin arttığı ve her birinin birbirini etkilediği görülmüştür. Türkiye’de yapılmış bir çalışmada, işe katılım ve normatif bağlılığın iş doyumunu arttırdığı teyit edilmiştir (Kuruüzüm, İpekçi ve İrmak, 2009). İşten

ayrılanlar üzerinde yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde, hem iş doyumunun hem de örgütsel bağlılığın orta derecede etkili olduğu tespit edilmiştir (Tett ve Meyer, 1993).

## 5. TÜRK SAĞLIK SEKTÖRÜ VE İLAÇ SANAYİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMU

Günümüzde diğer sektörlerde olduğu gibi, sağlık sektöründe de, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık mercek altına alınmakta, incelenmekte, ölçülmekte, bunun yanı sıra örgüt karlılığı ve verimle ilgili her detay iyileştirilmeye çalışılmaktadır. Hastane, eczane, poliklinik çalışanları, ilaç mümessilleri ve ilaç sektöründeki araştırmacılar üzerine birçok araştırma yapılmaktadır (Kong ve diğ., 1994).

Türk ilaç sektöründe 2009 yılı raporuna göre, 300 firma faaliyet göstermektedir. Bunlardan 53'ünün üretim tesisi mevcuttur. 42 adet yabancı sermayeli firmanın 14'ü üretimlerini kendi tesislerinde yapmaktadır. Tüm Türk İlaç Sanayinde işçisiyle, elemanları ve yöneticisiyle 25.000 kişi istihdam edilmekte ev bu çalışanların büyük bir kısmı üretim ve tanıtımda görev almaktadır (Buharalı, 2009)

Türk İlaç Sanayinde üç büyük örgütlenme vardır. AİFD (Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği), İEİS (İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası) ve TİSD (Türk İlaç Sanayicileri Derneği). İlk kurulan örgüt TİSD (1951)'dir. Daha sonra 1964 yılında İEİS ve 2003 yılında AİFD kurulmuştur.

TİSD'nin 28 üye ilaç firması bulunmaktadır. İEİS'e ise 43 firma ve AİFD'e 39 ilaç firması üyedir. Her üç yapılanmanın amacı benzer olsa da, web sayfalarında bildirilen misyonları şu şekilde özetlenmektedir ancak kabaca AİFD'nin yabancı sermayeli uluslararası ilaç firmalarının temsilcisi olduğu, TİSD'in sadece yerli ilaç sanayici ve firmalarını temsil ettiği söylenebilir. İEİS ise yıllar içinde yapısı yerli sanayi firmalarını temsil etmekten jenerik ilaç sanayi temsiliyetine döndüğü söylenebilir.



**Tablo 1. Türk İlaç Sanayindeki Firmaların Örgütlenme Amaçları**

TİSD	İEİS	AİFD
Türkiye’de ilaç imalat sanayiinin her türlü gelişmesine, ilerlemesine yardım etmek, üyeleri arasında mesleki, teknik ve ticari bağlılığı, gerektiğinde işbirliğini sağlamak, haksız rekabeti önlemek, anlaşmazlıkları çözümlenmek, ilaç fiyatlarının, sanayinin gelişmesine imkân verecek, ülke ekonomik şartlarına uyum sağlayacak, kendiliğinden işler kalıcı ve adil çözüme kavuşturacak bir sisteme bağlanmasını sağlamak	Tekniğin en ileri imkânlarından faydalanmak, en iyi ilacı en verimli sistemle tüketiciye ulaştırarak, hem sağlığın hem de ülke ekonomisinin hizmetinde olmak	Türkiye’deki araştırma bazlı ilaç sanayi için birlikte çalışmak ve Türkiye’deki sağlığa katkıda bulunmak için yeni ilaçlara, bilgilere ve teknolojiye ulaşımı yaygınlaştırmak, bu kapsamda gerekli yasal başvuruları gerçekleştirmek ve sanayileşmiş ülkelerde bulunan etik ve açık bir ilaç çevresi geliştirmek.

**Kaynak:** [www.tisd.org.tr/hakimizda.asp](http://www.tisd.org.tr/hakimizda.asp); [www.ieis.org.tr/asp\\_sayfalar/index.asp](http://www.ieis.org.tr/asp_sayfalar/index.asp); [www.aifd.org.tr/anasayfa.aspx](http://www.aifd.org.tr/anasayfa.aspx)

Tüm dünyada olduğu gibi, son 20 yıldır Türk İlaç Sanayinde de büyük değişiklikler olmaktadır. Özellikle küreselleşmenin hem kendisi hem de sonuçlarından biri olan şirket birleşmeleri, şiddetli rekabet, küçülerek büyüme gibi örgütsel problemler ilaç firmasında çalışanları yakından etkilemektedir.

Türkiye ilaç sanayinin son 20 yılda istihdamda % 124, yüksek eğitim görmüş personel sayısında ise % 679 artış sağlaması önemli bir gelişmedir. Sektörde yüksek eğitim almış personel oranı (%50) diğer endüstri sektörlerinden daha yüksektir. 2000 yılı itibarıyla yüksek tahsilli personel oranı % 46 düzeyindedir.

Sektörde çalışan gruplar içinde, 1995-2000 arasında, ekonomist sayısı % 79, çoğunluğu pazarlama/satış bölümlerine ait olmak üzere idari personel rakamı da % 85 artmıştır. Teknisyen sayısında % 58, kalifiye işçi sayısında % 45, düz işçi sayısında % 79’luk bir artış yaşanmıştır.

Türk ilaç sanayinde toplam istihdam % 37 artarken, yüksek tahsilli personel sayısı % 226 oranında artış göstermiştir. 1991 yılında, 1304 olan yüksek tahsilli kişi sayısı 2000’li yıllarda 4261’e yükselmiştir (www.tisd.org.tr/istihdam.asp, 2012)

**Tablo 2. Türk İlaç Endüstrisinde Meslek Gruplarına Göre İstihdam**

Meslek Grupları	Kişi Sayısı	Kişi Sayısı	10 Yıllık Değişim (%)
	1991	2000	
Eczacı	378	687	82
Kimya Mühendisi	351	819	130
Kimyager	149	626	320
Doktor	128	331	158
Biyolog	154	839	445
Diğer Mühendis	140	959	585
<b>Toplam</b>	<b>1.304</b>	<b>4.261</b>	<b>226</b>
<b>Tüm İstihdam</b>	<b>14.034</b>	<b>19.307</b>	<b>37</b>

Kaynak: [www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/vizyon2023/si/EK-6.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/si/EK-6.pdf)

Türk ilaç sanayiinde çalışan meslek gurupları içerisinde sağlık mesleği mensupları önemli yer tutmaktadır. Sağlık mesleği mensuplarının, farklı çalışma ortamlarındaki iş doyumunu ve örgütsel bağlılığına ilişkin birçok çalışma yapılmaktadır (Abdel-Halim, 1980; Seston ve diğ., 2009; Carvajal ve Hardigan, 1999; Kawabata ve diğ.,1998; Caroline, 2009; Padiyara ve Komper, 2010; Lapane ve Hughes, 2006; Shoaf ve Gagnon, 1980; Shah ve diğ., 2001; Rauch,1981; Djukic ve diğ., 2010; Kwak ve diğ., 2010; Applebaum ve diğ., 2010; Wyatt ve Harrison, 2010; Lopopolo, 2002; Dowell ve diğ., 2001; Uygunç ve Çırmin, 2004; Karahan, 2008; Erdem, 2007). Eczacı, hekim veya hemşirelerin, hastane, akademi, eczane, askeriye ve benzeri farklı iş ortamlarında ki iş doyumları ve örgütsel bağlılıklarının değişkenlik gösterme durumları irdelenmiştir. Örneğin asistan hekimlerin başkalarına yardım etmek ve entellektüel gelişim imkanları ile iş doyumunu etkilediği bir çalışmada belirtilirken, başka bir araştırma da acil, peditari, geriatri ve yenidoğan uzman hekimlerinin diğer uzmanlara göre belirgin bir şekilde iş doyumlarının farklı olduğu bildirilmektedir. Ortak bir sonuç vardır ki, sağlıkçıların iş doyumları hasta doyumunu ile paralellik arz etmektedir. Yeni Zelanda da yapılan bir çalışmada, hekim, cerrah ve eczacıların iş doyumları karşılaştırılmış ve her üç gurubun işlerinden memnun olduğu ancak en düşük iş doyumunun eczacılarda olduğu bulunmuştur (Dowell AC ve ark, 2001) Dokuz Eylül Üniversitesi Hastanesi, Afyon Devlet Hastanesi ve benzeri kurumlarda yapılan çalışmalarda, örgütsel bağlılığın verimliliği artıracığı ve örgüt kültürünün oluşmasını

sağlayacağı vurgulanmıştır . (Uygunç ve Çırmın, 2004; Karahan, 2008; Erdem, 2007).

2008 yılında 164 farklı ilaç firması üzerinde yapılan bir anket çalışmasında örgütsel öğrenme ve yaratıcılığın performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Örgütsel öğrenmenin yoğun olduğu ortamlarda performansın yüksek olduğu ortaya konmuştur (Garcia Morales ve ark., 2008).

Sağlık çalışanları ve ilaç sanayiinde örgütsel davranışlar ile ilgili birçok çalışma olmasına karşın, özelinde ilaç sanayiinde çalışan yöneticilerin iş doyumuna ve örgütsel bağlılığına ilişkin yeterli çalışma olmadığı tespit edilmiştir. İlaç firmaları çalışanlarının iş doyumunu, performansını, bağlılığına ilişkin birçok ölçme ve değerlendirmeyi iç bünyesinde yapmaktadır. Bu nedenle yayımlanmış çalışmalara ulaşmak mümkün olmamaktadır. Bu makalede sunulan araştırma, bildirilen alana katkı sağlamayı hedeflemektedir.

## 6. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Geçmişe dönük yapılan yazın araştırmalarında, ulusal ve uluslararası düzeyde ilaç sanayinde çalışan yönetici pozisyonundaki çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş doyumunu bütünsel olarak inceleyen yayımlanmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de bulunan ilaç firmalarında yönetici pozisyonunda görev alan kişilerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumlarını ölçmek ve karşılaştırarak mevcut durumu ortaya koymaktır. Bunun yanı sıra örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi hedeflenmektedir.

### 6.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplamak amacı ile anket yöntemi kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ve iş doyumları düzeylerini belirlemeye yönelik yazın taraması yapılmıştır. Araştırmada uygulanacak olan nihai anket oluşturulmadan önce AİFD, İEİS ve TİSD’nde çalışan 20 orta ve üst düzey yöneticiye ön test yapılmış, daha sonra gerekli düzenlemeler yapılarak ankete son şekli verilmiştir.

Anket web ortamında yapılmıştır. AİFD, İEİS ve TİSD üyesi firmalar ile iletişime geçilmiş, anketin orta ve üst düzey yöneticileri tarafından doldurulması istenmiştir. Katılımcılar, web sayfasına yönlendirilmiş ve verilen özel şifre ile dışarıdan kişilerin katılımı ve müdahalesi önlenmiştir. Bu şekilde,

firma ve kişisel bilgilerin gizliliği korunmuştur. Aynı yöntemle bir kişinin anketi tekrar doldurması da engellenmiştir. Bu önlemler ile katılımcıların gizliliği sağlanarak veriler toplanmıştır.

### 6.2. Araştırma Evreni

Araştırmaya katılım davet mesajı ve anketin bulunduğu web adresi, AİFD (Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği), İEİS (İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası) ve TİSD (Türk İlaç Sanayicileri Derneği) Merkezi aracılığı ile bu derneklerin elektronik posta adres havuzunda bulunan yöneticilere gönderilmiştir. Bu havuzlarda toplam 194 kişinin adresi bulunmaktadır. AİFD aracılığı ile 112, İEİS aracılığı ile 52 ve TİSD aracılığı ile 30 yöneticiye elektronik mesaj ile ulaşılmıştır. Elektronik mesaj, yukarıda adı geçen örgütlerde yöneticilik yapan havuzda yer alan 194 yöneticiye üçer kez gönderilmiştir. Gönderilen mesaj sayısı üzerinde ankete katılım oranının %50,51 (98/194) olduğu görülmüştür.

Yöneticilik basamakları, derecelendirmeleri ve adlandırması firmaya, kültüre hatta zamana göre değişebilmektedir. Kimi firmalarda direktör, genel müdür yardımcısı anlamına gelirken, bazı firmalarda daha üst birim olarak ele alınmaktadır. Özellikle pazarlama bölümlerinde, üniversiteden yeni mezun meslek sahipleri müdür unvanı ile işe alınırken, üretim bölümlerinde şeflik benzer bir müdürlük düzeyi olarak görülebilmektedir. Bununla beraber, bazı unvan ile müdürlükler kişiye özel açılmakta ve bazen kişilerle beraber var olmakta veya değişebilmektedir. Kısacası, evren sayısı ve özellikleri büyük bir hareketlilik göstermektedir.

Ölçek puanları karşılaştırmalarında iki grupta Mann-Whitney U testi, 3 ve daha fazla gruplu karşılaştırmalarda ise Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkide ise korelasyon analizi kullanılmıştır. Anlamlılık seviyesi olarak 0,05 belirlenmiştir.

### 6.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

İlaç sanayinde birçok farklı meslek ve disiplinden uzmanlar çalışmaktadır. Yirmi beş bin kişinin çalıştığı ilaç endüstrisinin özellikle pazarlama elemanları tüm Türkiye'ye dağılmıştır. Bununla beraber ilaç sanayinin %95'inin üretim, pazarlama ve yönetim merkezleri İstanbul'dadır. Elde edilen sonuçlar merkez yönetim teşkilatı için genellenebilir ama tüm Türk ilaç sanayine genellenebilmesi için daha yüksek sayıda katılımın sağlanması gerekebilir.

Ayrıca, birçok kez hatırlatma iletisi gönderilmesine karşın, katılımın beklendiği oranda gerçekleşmemesi, yöneticilerin çok yoğun çalıştığının da bir göstergesi olabilir.

#### 6.4. Veri Analiz Teknikleri

Anketin ilk bölümünde ankete katılanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

İkinci bölümde, “Örgütsel Bağlılık” ölçümü için önermeler yer almaktadır. Çalışmada Allen ve Meyer’in “Organisational Commitment” ölçeği tercih edilmiştir. Bu ölçekte 24 soru bulunmaktadır. İlk 8’i duygusal bağlılık, ikinci 8’i zorunlu bağlılık ve son 8 soru ise normatif bağlılığı ölçmeye yöneliktir.

Bu çalışmada elde edilen veriler SPSS ver. 15 paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Verilere ilişkin frekans ve yüzdesel değerler verilmiştir.

Ankette kullanılan ölçekler geçerli olmasına karşın, iç tutarlılık sağlanması açısından Cronbach’ın alfa güvenilirlik analizi yapılarak, Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 3. Ölçek Güvenilirlik Katsayıları**

	<i>Madde sayısı</i>	<i>Cronbach alfa değeri</i>
<b>Toplam Örgütsel Bağlılık</b>	24	0.848
<b>Duygusal Bağlılık</b>	8	0,882
<b>Zorunlu Bağlılık</b>	8	0,774
<b>Normatif Bağlılık</b>	8	0,846
<b>İş Doymu</b>	18	0,896

Yapılan analiz sonucunda; örgütsel bağlılık için güvenilirlik katsayısı 0,848 olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık alt boyutu için güvenilirlik katsayısı 0,882; zorunlu bağlılık alt boyutu için güvenilirlik katsayısı 0,774; normatif bağlılık alt boyutu için güvenilirlik katsayısı 0,846 ve iş doymu için güvenilirlik katsayısı 0,896 olarak bulunmuştur.

Üçüncü bölümde Mottaz’ın (1989) İş Doymu anketi temel ölçek olarak alınmıştır. Bu bölümde 18 soru vardır ve ilk 7 tanesi içsel doymu, sonraki 11 soru ise dışsal doymu ölçmektedir. İçsel motivasyon araçları, doğrudan işin doğasıyla ilgilidir. İlgili çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından

önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansı ile ilgili tatmin edici geri bildirim gibi faktörleri içermektedir. Dışsal motivasyon araçları ise, çalışma ortamındaki kaynakların yeterliliği, ücret eşitliği, yükselme fırsatı, ek yararlar, iş arkadaşlarının ve amirin desteği gibi faktörleri içermektedir. Bu araştırmada toplam iş doyumunu üzerinden analizler yapılmaktadır.

İş doyumunu ve örgütsel bağlılığa ilişkin değerlendirmeler; “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5, “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine 1 puan verilerek, beşli Likert sistemi ile gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla yüksek puan bireyin işinden tatmin ve örgütüne bağlı olduğunu ve düşük puan ise tersi bir durumu göstermektedir. Örgütsel bağlılık için en yüksek puanlar toplamı 120’dir. Her bir alt bağlılık türü için ise en yüksek puan 40’dır. 18 adet önermenin olduğu iş doyumunu puanı ise 90’dır. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık için kararlaştırılmış uluslararası bir ideal puan bulunmamaktadır. Puan değerlendirmeleri göreceli karşılaştırmalar ile yapılmıştır.

## 7. BULGULAR

### 7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özellikleri, anketin birinci bölümünde alınan cevaplar üzerinden sayı ve yüzde dağılımı olarak ifade edilmiştir.

Katılımcıların yaş ortalaması 37,3’tür. En küçük yaş 25, en büyük yaş 69’dur. Araştırmaya katılan yöneticilerin çoğu kadındır (%72,4). Yöneticilerin %33’ünün 30-39 yaş arasında olduğu görülmektedir. Yöneticilerin %60’ının 30-50 yaş arasında bulunduğu gibi, 60 yaş üzerinde görev yapan yöneticilerin de olduğu anlaşılmaktadır. Yaş ve cinsiyet dağılımına beraber bakıldığında kadın yöneticilerin 30-39 yaş arasında, erkeklerin ise 40-49 yaş arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların 4’ü yüksek okul; 44’ü üniversite mezunu olup, 38’i yüksek lisans ve 12’si doktora yapmışlardır. Çalışmaya katılan 98 yöneticinin 56’sı bekâr, 30’u evli ve 12’si boşanmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerinin %52’si eczacıdır. Daha sonra kimya temelli (kimya mühendisi, kimyager) yöneticilerin ikinci sırada yer aldığı görülmektedir (% 17,4). Geri kalanlar ise; hekim, mühendis ve işletmecidir.

#### 7.1.1. İlaç Sanayi ve Sivil Toplum Kuruluşları

Türk İlaç Sanayinde, ilaç firmalarının birçoğunun kendi içlerinde örgütlendiği görülmektedir. Uluslararası ve yerli sermayeli ilaç firmaları ile orijinal ve jenerik firmaların örgütlenmelerinde farklılıklar olduğu bilinmektedir.

AİFD, tamamen orijinal ilaç pazarlayan firmaların oluşturduğu bir örgüttür. TİSD de benzer bakış açısıyla, sadece yerli ve ulusal ilaç firmalarını temsil eden bir yapılanmaya sahiptir. İEİS, on yıl önce yerli ilaç sanayini temsil ederken, günümüzde, ulusal veya uluslararası jenerik firmalarının sözcülüğünü yapmaktadır.

Katılımcıların %45'i İEİS'e bağlı olduklarını bildirmektedirler. Katılımcıların %33'ü AİFD üyesi bir firmada çalıştığını ifade ederken, %22'lik diğer bölümünün altında, TİSD'e üye bir firmada görev aldıklarını ifade etmektedirler.

İEİS ve TİSD'in jenerik ulusal veya çok uluslu jenerik firma olduğunu düşünülürse, katılımcı yöneticilerin %67'sinin jenerik ilaç üreten ve pazarlayan firmalarda görev aldığı söylenebilir.

Katılımcıların %30'unun ruhsatlandırma bölümünde, %20'sinin medikal bölümde çalıştığı anlaşılmaktadır. %30'u diğer (pazarlama, finans, ihracat vb) bölümlerde çalıştıklarını bildirmişlerdir. Araştırma katılımcılarının hepsi orta ve üst düzey yöneticilik görevi yapmaktadır.

Çalışmaya katılan yöneticilerin yaklaşık %30'unun son 5 yıl içinde endüstriye girdikleri görülmektedir. 20 yıl ve daha üstü süredir ilaç sektöründe çalışanların oranının, bu çalışma için %20 civarında olduğu anlaşılmaktadır.

### 7.1.2. Bulgular

Bu çalışmada elde edilen veriler SPSS 15.0 paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Verilere ilişkin frekans ve yüzdesel değerler verilmiştir. Ölçek puanları karşılaştırmalarında iki grupta Mann-Whitney U testi, 3 ve daha fazla gruplu karşılaştırmalarda ise Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkide ise korelasyon analizi kullanılmıştır. Anlamlılık seviyesi olarak 0,05 kullanılmış olup,  $p < 0,05$  olması durumunda anlamlı farklılığın olduğu,  $p > 0,05$  olması durumunda anlamlı farklılığın olmadığı belirtilmiştir.

### 7.1.3. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumlarının Demografik Faktörlere Göre Dağılımı

Duygusal bağlılık puanı, zorunlu bağlılık puanı, normatif bağlılık puanı, toplam bağlılık puanı açısından bakıldığında cinsiyetin istatistiksel yönden bir fark göstermediği görülmektedir ( $p>.05$ ).

**Tablo 4. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyete Göre Dağılımı**

		CİNSİYET					MANN WHITNEY TESTİ			
		n	Ort	Mdyn	Min.	Maks.	ss	Sıra Ortalaması	U	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	71	26	27	10	39	7	46,15	720,5	0,058
	Erkek	27	2	29	15	38	5	58,31		
	Toplam	98	27	28	10	39	7			
Zorunlu Bağlılık	Kadın	71	22	22	8	39	6	49,95	926,5	0,799
	Erkek	27	22	23	15	35	5	48,31		
	Toplam	98	22	22	8	39	6			
Normatif Bağlılık	Kadın	71	24	23	11	38	6	47,03	783,0	0,162
	Erkek	27	25	25	12	37	6	56,00		
	Toplam	98	24	24	11	38	6			
Toplam Bağlılık	Kadın	71	72	71	41	102	13,35	46,82	68,5	0,131
	Erkek	27	76	77	54	95	10,10	56,54		
	Toplam	98	73	73	41	102	12,66			

Kadınların örgütsel bağlılık ortalama puanı 72 iken, erkeklerinki 76'dır. En yüksek puan açısından bakıldığında ise, kadınların en yüksek örgütsel puanı 102 iken, erkeklerinki 95'tir. Tablo 5'de iş doyum puanı açısından bakıldığında cinsiyetin istatistiksel açıdan bir fark göstermediği görülmektedir ( $p>.05$ ). İş doyum ölçekleri neredeyse aynıdır. Her iki cinsiyetin en yüksek puanları aynıdır.



**Tablo 5. Katılımcıların İş Doyumunun Cinsiyete Göre Dağılımı**

		CİNSİYET						MANN WHİTNEY TESTİ		
		n	Ortalama	Medyan	Min	Maks.	ss	Sıra Ortalaması		
İş Doyumu	Kadın	71	64	63	35	87	11	47,68	829,0	0,303
	Erkek	27	66	66	43	87	11	54,30		
	Toplam	98	64	64	35	87	11			

Minimum değer için irdelendiğinde, kadınların iş doyum ölçeğinin 35'e kadar düştüğü görülmektedir. Sonuç olarak kadın ve erkek yöneticilerin, iş doyumları arasında bir ilişki ve fark bulunmamaktadır.

**Tablo 6. Katılımcıların Örgütsel Bağlılığının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı**

		EĞİTİM						MANN WHİTNEY TESTİ		
		n	Ortalama	Medyan	Min	Maks.	ss	Sıra Ortalaması	U	p
Duygusal Bağlılık	Y.Okul- Üniversite	48	27,44	29,0	10	39	6,998	53,69	999,0	0,152
	Y.Lisans- Doktora	50	26,14	27,0	12	38	6,402	45,48		
	Toplam	98	26,78	28,0	10	39	6,697			
Zorunlu Bağlılık	Y.Okul- Üniversite	48	21,27	21,0	8	39	5,402	46,39	1050,5	0,287
	Y.Lisans- Doktora	50	22,48	23,0	8	36	5,839	52,49		
	Toplam	98	21,89	22,0	8	39	5,633			
Normatif Bağlılık	Y.Okul- Üniversite	48	24,65	24,0	12	37	6,376	51,93	1083,5	0,407
	Y.Lisans- Doktora	50	23,78	23,5	11	38	5,772	47,17		
	Toplam	98	24,20	24,0	11	38	6,060			
Toplam Bağlılık	Y.Okul- Üniversite	48	73,35	77,0	41	95	12,560	51,56	1101,0	0,481
	Y.Lisans- Doktora	50	72,40	70,0	44	102	12,867	47,52		
	Toplam	98	72,87	73,0	41	102	12,661			

Duygusal bağlılık puanı, zorunlu bağlılık puanı, normatif bağlılık puanı, toplam bağlılık puanı açısından bakıldığında eğitimin istatistiksel açıdan önemli

bir fark göstermediği görülmektedir ( $p>.05$ ). Aynı şekilde lise eğitimde okulun istatistikî açıdan fark yaratmadığı görülmektedir ( $p>.05$ ).

Yüksek lisans ve doktora yapmış olan yöneticilerin toplam örgütsel bağlılıkları birbirine yakındır. Ancak, maksimum puanlar üzerinden değerlendirildiğinde, yüksek lisans ve doktora yapanların 102 puana çıkan toplam örgütsel bağlılık bildirdikleri görülmektedir.

**Tablo 7. Katılımcıların İş Doyumunun Eğitime Göre Dağılımı**

		EĞİTİM					MANN WHİTNEY TESTİ			
		n	Ortalama	Medyan	Min.	Maks.	ss	Sıra Ortalaması	U	p
İş Doyumu	Y.Okul-Üniversite	48	62,79	64,0	35	87	10,516	46,41	1051,5	0,291
	Y.Lisans-Doktora	50	65,80	64,5	41	87	10,891	52,47		
	<b>Toplam</b>	<b>98</b>	<b>64,33</b>	<b>64,0</b>	<b>35</b>	<b>87</b>	<b>10,761</b>			

Benzer şekilde lise eğitimde okulun istatistiksel yönden fark yaratmadığı bulunmuştur ( $p>.05$ ).

**Tablo 8. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarının Medeni Durumlarına Göre Dağılımı**

		MEDENİ DURUM						KRUSKAL WALLİS TEST		
		n	Ortalama	Medyan	Min	Maks	ss	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	p
Duygusal Bağlılık	Bekar	56	28	29	10	39	7	55,75	6,4	0,0410
	Evli	30	25	27	12	36	6	41,77		
	Dul	12	24	27	12	34	8	39,67		
	Toplam	98	27	28	10	39	7			
Zorunlu Bağlılık	Bekar	56	20	20	8	31	5	42,49	8,8	0,0125*
	Evli	30	23	23	14	34	5	56,38		
	Dul	12	26	25	17	39	7	65,00		
	Toplam	98	22	22	8	39	6			
Normatif Bağlılık	Bekar	56	25	24	11	37	6	51,88	1,1	0,5685
	Evli	30	24	24	15	38	6	47,58		
	Dul	12	23	22	12	37	7	43,17		
	Toplam	98	24	24	11	38	6			
Toplam Bağlılık	Bekar	56	73	76	41	95	12,45	50,46	0,2	0,8925
	Evli	30	73	73	46	100	12,85	48,98		
	Dul	12	73	69	52	102	14,21	46,29		
	Toplam	98	73	73	41	102	12,66			

Örgütsel bağlılık ve medeni durum arasında ilişki bulunmamıştır. Ancak bekârların duygusal bağlılığı diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek çıkmıştır. Bekâr yöneticilerin yaşam ile ilgili birçok beklentilerini işe aktardıkları ve iş odaklı oldukları söylenebilir.

Ortalama olarak karşılaştırıldığında, her türlü medeni halde iş doyumu puanı benzerdir. Evlilerde ortalama 63 iken, bekârlarda 65'tir. İş doyumu puanı açısından bakıldığında medeni durumun istatistiksel yönden anlamlı bir fark yaratmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ).

**Tablo 9. Katılımcıların Örgütsel Bağlılıklarının Mesleklere Göre Dağılımı**

	Meslek	n	Ort.	Medyan	Min	Maks	ss	Kruskall-Wallis H testi		
								Sıra Ort	H	p
Toplam Örgütsel Bağlılık	Hekim	7	71,7	70,0	62,0	85,0	8,0	44,4	3,102	0,684
	Eczacı	51	72,1	71,0	44,0	102,0	13,6	47,6		
	Kimya Müh.	9	78,2	78,0	73,0	84,0	3,3	61,8		
	Kimyager	8	72,0	73,5	49,0	91,0	14,3	48,8		
	İşletme	10	76,4	76,5	54,0	95,0	13,2	57,1		
	Diğer	13	70,5	71,0	41,0	90,0	13,7	45,6		
	<b>Toplam</b>	<b>98</b>	<b>72,9</b>	<b>73,0</b>	<b>41,0</b>	<b>102,0</b>	<b>12,7</b>			

Örgütsel bağlılık ve meslek arasında bir ilişki bulunmamaktadır ( $p>.05$ ). Sağlık mesleği mensuplarının ve eczacıların örgütsel bağlılığı diğer meslek sahiplerinin bağlılığından farklı değildir.

İş doyumu puanı en yüksek olan grup kimya mühendisleridir. İş doyumu puanları standart sapması en düşük grup, yine kimya mühendisleri ve kimyagerlerdir. Tüm mesleklerin ortalama iş doyumu puan ortalaması, genel ortalamaya çok yakındır.

**Tablo 10. Katılımcıların İş Doyumlarının Mesleklere Göre Dağılımı**

	Meslek	n	Ort.	Medyan	Min	Maks	ss	Kruskall-Wallis H testi		
								Sıra Ort	H	p
İş Doyumunu	Hekim	7	65,1	62,0	59,0	85,0	9,1	47,1	2,583	0,764
	Eczacı	51	64,5	66,0	40,0	86,0	11,1	50,6		
	Kimya Müh.	9	66,7	66,0	51,0	79,0	8,3	57,6		
	Kimyager	8	61,8	63,0	43,0	71,0	8,3	44,3		
	İşletme	10	66,0	66,0	47,0	87,0	12,2	54,0		
	Diğer	13	61,9	61,0	35,0	87,0	13,0	40,8		
	<b>Toplam</b>	<b>98</b>	<b>64,3</b>	<b>64,0</b>	<b>35,0</b>	<b>87,0</b>	<b>10,8</b>			

İlaç sektöründe çalışan tüm yöneticilerin iş doyumları, mesleklerinden bağımsızdır. Meslek ve iş doyumu arasında istatistiksel bir ilişki bulunamamıştır ( $p>.05$ ).

Katılımcıların örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarının demografik faktörlere göre dağılımı irdelendikten sonra hipotez testlerine geçildiğinde aşağıdaki tespitler elde edilmiştir.

Bu araştırmaya katılan yöneticilerin verdikleri cevaplar üzerinden, Türk İlaç Sanayinde, örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasında ilişki vardır ve pozitif yönlüdür. Örgütsel bağlılık arttıkça, iş doyumları ve iş doyumları arttıkça örgütsel bağlılık puanı artmaktadır ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 11. Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Korelasyonu**

Korelasyon	İş Doyumu
Duygusal Bağlılık	0,735 0,000* 98,0
Zorunlu Bağlılık	-0,123 0,228 98,0
Normatif Bağlılık	0,452 0,000* 98,0
Toplam Örgütsel Bağl.	0,551 0,000* 98,0

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt bileşeni olan duygusal ve normatif bağlılık ile iş doyumları arasında da doğrusal ilişki bulunmaktadır. Duygusal ve normative bağlılık puanı arttıkça, iş doyumları artmaktadır ( $p < 0,05$ ).

Türk ilaç sanayinde yer alan örgütlere bağlı firmalarda çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının farklı olacağı öngörülmüştür. Yerli ilaç sanayinin örgütlenmeleri olan İEİS ve TİSD'e bağlı firmalarda görev yapanların örgütsel bağlılıklarının AİFD'den daha yüksek olduğu hipotezi sınanmıştır. Örgütte kalma süresinin yerli firmalarda daha yüksek olduğu izlenimi ile bu hipotez öne sürülmüştür.

Duygusal bağlılık puanı, zorunlu bağlılık puanı, normatif bağlılık puanı ve toplam örgütsel bağlılık puanı açısından bakıldığında ilaç firmalarının oluşturdukları örgütlenmeler, istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ( $p>0.05$ ). Bu hipotez reddedilmiştir. AİFD, İEİS ve TİSD'e bağlı ilaç firmalarında çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılıkları benzerdir (Tablo 12).

**Tablo 12. Araştırma Grubunun Örgütsel Bağlılığının İlaç Sanayi Örgütlenmelerine Göre Dağılımı- KRUSKAL WALLİS TEST**

		n	Ortalama	Med.	Minimum	Maksimum	ss	Sıra Ortalama	Ki-kare	P
Duygusal Bağlılık	AİFD	32	25	27	10	37	8	43,31	2,3	0,32
	İEİS	44	28	29	12	38	6	52,64		
	TİSD	22	28	29	16	39	7	52,23		
	Toplam	98	27	28	10	39	7			
Zorunlu Bağlılık	AİFD	32	22	23	8	39	5	50,91	0,5	0,76
	İEİS	44	22	22	14	34	5	50,42		
	TİSD	22	21	22	8	36	7	45,61		
	Toplam	98	22	22	8	39	6			
Normatif Bağlılık	AİFD	32	22	22	11	38	7	40,00	5,3	0,07
	İEİS	44	25	25	14	37	6	54,01		
	TİSD	22	25	25	12	37	6	54,30		
	Toplam	98	24	24	11	38	6			
Toplam Bağlılık	AİFD	32	69	68	41	100	14,36	40,98	4,6	0,10
	İEİS	44	75	78	46	95	11,95	55,06		
	TİSD	22	74	72	59	102	10,51	50,77		
	Toplam	98	73	73	41	102	12,66			

**Tablo 13. İş Doymu ve İlaç Sanayi Örgütlenmeleri**

İş Doymu	Örgüt	KRUSKAL WALLIS TEST								
		n	Ort	Medyan	Min	Maks	ss	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	p
	AİFD	2	62	62	35	86	11	41,48	6,7	0,035*
	İEİS	44	64	65	41	82	9	49,16		
	TİSD	22	70	72	49	87	12	61,84		
	Toplam	98	64	64	35	87	11			

İş doymu puanına bakıldığında, ilaç firmalarının örgütlenmeleri arasındaki farkın, istatistikî açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ( $p < 0.05$ ). İş doymu puanı “diğer” grubunda anlamlı derecede yüksek görülmektedir. “Diğer” grubunu TİSD (Türk İlaç Sanayicileri Derneği) oluşturmaktadır. TİSD’de çalışanların iş doymununun anlamlı derecede yüksek olması varsayılmamış bir sonuçtur. Bu durumun nedenleri araştırılmalıdır. Ancak TİSD örgütünün, ulusal veya yerli jenerik firmalarını temsil etmesi, çalışanların %99’unun TC vatandaşı olduğu bir ülkede etken olabilir.

**Tablo 14. Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Süresi**

	Endüstride çalışma yılı	Firmada çalışma yılı
Duygusal Bağlılık	0,1561	0,2980
	0,1248	0,0029
Zorunlu Bağlılık	-0,0528	-0,1325
	0,6058	0,1936
Normatif Bağlılık	0,0573	0,1821
	0,5754	0,0728
Toplam Bağlılık	0,0865	0,1858
	0,3970	0,0670

Araştırmaya katılan yöneticilerin, çalışma süresi arttıkça duygusal puanın arttığı hesaplanmıştır ( $p < 0,05$ ). Ancak toplam örgütsel bağlılık ve endüstride çalışma süresi arasındaki ilişkiler irdelendiğinde, istatistikî açıdan ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 15. İş Doyumu ve Çalışma Süresi**

	Kaç yıldır ilaç endüstrisinde çalışıyorsunuz?	Kaç yıldır şu an çalıştığınız firmada bulunuyorsunuz?
İş Doyumu	0,1754	0,1367
	0,0842	0,1797

Sektörde çalışma yılı veya aynı örgütte çalışma süresinin, iş doyumu ile ilişkili olmadığı görülmektedir. Bu hipotez reddedilmiştir ( $p>0.05$ ). İlaç sektöründe çalışma yılı ortalaması 12.2 ve en son çalışılan firmada çalışma yılı ortalaması 6,7 yıldır.

## 8. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, Türk ilaç sanayinde görev yapan yöneticilerin (orta ve üst düzey) çalıştıkları örgüte bağlılıkları ve iş doyumları ölçülmüş, bu iki durumun birbiriyle ve demografik özellikler ile ilişkisi karşılaştırılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticiler arasında eczacıların fazla olması (yaklaşık %50) sektördeki eczacıların artıyor olmasından kaynaklanıyor olabilir. Bunun yanında AİFD, İEİS ve TİSD'in mail listesine kayıtlı yönetici listelerinde eczacı sayısı yüksek olabilir. Eczacılar konuya daha çok ilgi gösterirken, diğer meslek mensupları bu konuda çekinmiş olabilirler. Bu durum, çalışmanın bir kısıtlılığı olarak görülebilir.

Araştırmanın ana araştırma sorusu olan iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında ilişki varlığını belirten önerme doğrulanmıştır. Benzer biçimde, Mowday ve arkadaşları (1979), Williams ve Hazer (1986), iş doyumunu örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak kabul etmişlerdir. Bu çalışmada da, Türk ilaç sanayinde iş doyumu ve örgütsel bağlılığın birbirini etkilediği ortaya konmuştur.

Meyer ve Allen'a (1991) göre, örgütsel bağlılık boyutları arasında ortak özellikler bulunmasına rağmen, her biri farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak geliştikleri için boyutların psikolojik yapıları birbirlerinden farklıdır. Toplam örgütsel bağlılık skorunun en yüksekinin 120 olduğu göz önünde bulundurulduğunda, her bölümdeki yöneticilerin ortalama orta düzeyde bağlılık gösterdiği belirlenmiştir. Bir başka deyişle, Türk ilaç sanayinde çalışan ve çalışmaya katılan yöneticilerin, "orta düzeyde örgütsel bağlılık" gösterdiği söylenebilir. Yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal, zorunlu



(devamlı) ve normatif bağlılık düzeylerinden oluşmakla beraber farklılık gösterebilmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramı yaş, cinsiyet, eğitim, iş deneyimi, başarı güdüsü gibi bireysel faktörlerden etkilenmekle beraber (Ergeneli ve Arı, 2005) bu çalışmada, demografik faktörler ile örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında anlamlı ilişkilere rastlanmamıştır. Ancak duygusal bağlılık ve çalışma süresi arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yöneticinin aynı firmada çalışma yılı arttıkça, duygusal bağlılığının arttığı veya duygusal bağlılık arttıkça aynı firmada çalışmaya devam ettiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde bir ilişki medeni durumda ortaya çıkmıştır. Anılan çalışmada, Türk ilaç sektöründe, bekârların duygusal bağlılığı anlamlı olarak daha yüksek çıkmıştır. Bekâr yöneticilerin yaşam ile ilgili birçok beklentilerini işe aktardıkları ve iş odaklı oldukları söylenebilir.

Zorunlu bağlılık, çalışanın örgüte yaptığı yatırım sonucu bağlandığını ifade etmektedir. Zorunlu bağlılığın bekârlarda, anlamlı derecede düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bekârların yaşının küçük olmasından ötürü, yöneticilik unvanının az olmasından kaynaklanıyor olabilir. Dolayısıyla şirkette geçirilen yıl ve personele yapılan yatırımların azlığının zorunlu bağlılık puanı ile seviyesini düşürmesi doğal karşılanmalıdır.

Bu araştırmada elde edilen örgütsel bağlılık ve iş doyumunu puan ve sonuçlarının diğer sektörler ile karşılaştırılması, ilaç sektörünü anlama ve tanımamıza yardımcı olabilir. Örneğin, Uşak'ta imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu ortaya konmuştur (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012). Yine Türkiye'de bir ecza deposu ile ilaç firması çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel bağlılık ve "işe bağlılık" faktörü arasında kayda değer bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir (Keleş, 2011) Ancak, Türkiye'de aynı ölçek ve değerlendirme sistemi ile yapılmış daha başka çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Gündoğan'a ait uzmanlık çalışmasında, 2009 yılında, T.C. Merkez Bankası yetkililerinin ortalama örgütsel bağlılık puanını şu şekilde tespit etmiştir:

Duygusal bağlılık:	3.60 puan
Zorunlu bağlılık:	3.56 puan ve

Normatif bağlılık: 2.21 puan'dır.

Bu çalışmada değerlendirmeler toplam puan üzerinden yapılmıştır. Ancak karşılaştırabilmek için, sekize bölünerek ortalamalar bulunduğu, sonuç şu şekildedir:

Duygusal bağlılık: 3.37 puan

Zorunlu bağlılık: 2.75 puan ve

Normatif bağlılık: 3.0 puan'dır.

Bu iki araştırma sonucunun daha iyi anlaşılabilmesi için çalışan ve yöneticilerin iş ile ilgili özellikleri kadar, iş gerekliliklerinin de bilinmesi gerekecektir. Örneğin, normatif bağlılığın, ilaç sektöründe çalışan yöneticilerde daha yüksek puan olması, ilacın insan sağlığı ve hayatı ile ilgili değer ve katkı sağlamasından ötürü olabilir. Bunun yanında, hâlihazırda, ilaç sektöründeki maddi imkânlar ve bireysel eğitim ve gelişime katkı sağlayabilmesi gibi unsurlar, yöneticilerin normatif bağlılığını arttırıyor olabilir. Sonuç olarak, normatif bağlılığın, iş doyumunu ile ilişkili bireysel beklentiler ile yakından ilgili olduğu belirlenmiştir.

Farklı iş özellikleri ve bölümlerin, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür. Bir başka deyişle; ruhsatlandırma, medikal, iş geliştirme ve diğer bölümlerde çalışıyor olmak ile örgütsel bağlılık arasında ilişki tespit edilmemiştir. Ancak araştırmanın, yöneticiler ile yapıldığı ve yöneticilerin, iş özellikleri ve detaylardan ziyade yönetsel işlevleri yerine getirdiği düşünüldüğünde, ilişki olmaması anlaşılabilir.

Örgüt kültürü, çalışanlar arası kimlik duygusunun geliştirilmesini sağlayan bir unsurdur. İlaç firmalarının bağlı olduğu örgütlenmeler bir çeşit örgüt kültürü oluşumu olarak görülebilir. İEİS, AİFD ve TİSD tüzük ve amaçları, şirket içi kültürden bağımsız bir birlik ve ortak fırsat olarak görülebilir. Örgütsel bağlılık açısından bu yapılanmaların fark yaratmadığı ortaya çıkmıştır.

Bu araştırma sonucunda, ilaç sektöründeki çalışan hareketliliği ve personel sirkülasyonunun cinsiyetten bağımsız bir değişken olduğu söylenebilir. Bundan sonraki çalışmalarda, iş özellikleri, iş değerleri ve beklentiler gibi faktörlerin derinlemesine irdelenmesi, çalışanlar için olduğu kadar örgütlere de daha faydalı katkılar sağlayabilir. Bu çalışmada yaş, akademik çalışma irdelemesinde ön plana çıkmıştır. Genç yöneticilerin, yüksek lisans ve akademik çalışmalara

daha çok önem verdiği söylenebilir. Dünya ve Türkiye'deki iş bulma, işe sahip çıkabilmenin önkoşullarından olan akademik çalışma gerekliliği düşüncesi varlığını göstermektedir. Bununla beraber, direktör olarak görev yapan yöneticilerin eğitim durumlarının genç yöneticilere göre daha düşük olması da, akademik çalışmalar ile ilgili değişimi bir kez daha ispatlamaktadır.

Araştırma sonucuna göre duygusal bağlılık düzeyi, diğer bağlılık türü olan zorunlu ve normatif bağlılıktan daha yüksektir. Normatif bağlılık puanı ikinci sırada yer almaktadır. Çalışmada, zorunlu bağlılığın göreceli düşük olması, işgörenlerin kendilerine yapılan yatırımları yeterli bulmadığı anlamına gelebilir. Türk insanının duygusal bağlılığı ile ilgili yapılan diğer çalışmalar, bu araştırma sonucunu daha iyi yorumlamamızı sağlayabilir. Duygusal bağlılığın 3,37 puanla en yoğun bağlılık türü olması örgüt çalışanlarının örgütte sağlam bir bağla çalıştıklarını kanıtladığı söylenebilir.

Araştırma sonucunda, iş doyumunu puanı "diğer" grubunda anlamlı derecede yüksek bulunmuştur. "Diğer" grubunu TİSD (Türk İlaç Sanayicileri Derneği) oluşturmaktadır. TİSD'de bağlı firmalarda çalışan yöneticilerin iş doyumunun anlamlı derecede yüksek olması ilginçtir. Bu örgütlenme tipinde, sadece yerli sermayeli ilaç sanayi yer almaktadır. Yerli ilaç sanayinde çalışanların ilaç formülasyonlarını yeniden oluşturmaları, pazarlama aktivitelerini yerel olarak belirlemeleri ve ulusal sanayinin kalkınmasına katkı sağladıklarına inanmaları etken olmuş olabilir.

En çok yöneticinin katılım gösterdiği ruhsatlandırma bölümünde, iş doyumunun en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. En düşük iş doyumunu puanı 35'tir. En yüksek puanın 90 olabileceği göz önünde bulundurulunca, ölçülen iş doyum düzeyinin yetersiz ve çok düşük olduğu söylenebilir. Ruhsatlandırma işinin evrak ağırlıklı ve masa başı olması buna sebep olmuş olabilir.

"İş doyumunu", çalışanın gereksinimlerinin karşılandığında hissettiği olumlu duygu olarak düşünüldüğünde, bu araştırma sonucunda, 98 yöneticinin iş doyumlarının "orta" düzeyde olduğu söylenebilir. 18 önerme ile elde edilen ortalama iş doyumunu puanı 64'tür (min.35, maks.87). En yüksek puanın 90 olduğu düşünülürse, bu puan orta seviyededir. Beşli puan üzerinden hesaplandığında, bu tez çalışmasında, Türk ilaç sanayinde görev yapan yöneticilerin ortalama iş doyumunu puanı 3.55'tir. Bu puan geçer bir not olarak

düşünülebilir ancak düşük memnuniyet seviyesine sahip olan yöneticilerin ileride örgütsel bağlılıkları olumsuz yöne doğru ilerleyebilir. İş doyumunu arttırmaya çalışılarak, örgütsel bağlılığa olumlu katkı sağlanabilir.

Gençlerin ankete çok daha fazla ilgi gösterdiği görülmüştür. Genç yaş ortalamalı bir sektörde çalışma yapılmış olması, diğer alanlarda çalışan akademisyen ve araştırmacıların dikkatinde olmalıdır. Sonuçlar bu durumlardan etkilenmiş olabilir.

İlaç sanayinde, eczacı çalışanların yeterli sayıda olmadığı bildirilmektedir. Bu araştırmada eczacıların yoğunlukta olmasının nedenlerinden biri eczacının daha çok merkez ofiste ve yönetici olarak çalışması olabilir. Başka bir bakış açısıyla da, bu araştırmanın köklü ve iyi bilinen bir eczacılık fakültesi ismiyle ve bunun yanı sıra eczacı kimliği taşıyan bir kişi tarafından yapılması, bizzat eczacı kökenli örgüt çalışanlarını anket doldurmak konusunda motive etmiş olabilir.

Sonuç olarak, dünyada ve Türkiye’de giderek büyüyen ve istihdamı artan ilaç sanayinde çalışan işgörenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri önemli bir kalite göstergesidir.

### KAYNAKÇA

- Abdel-Halim, A.A. (1980). Effects of Higher Order Need Strength on The Job Performance—Job Satisfaction Relationship. *Personnel Psychology*, 33, 335-347.
- Applebaum, D., Fowler, S. & Fiedler, N. (2010). The Impact of Environmental Factors on Nursing Stress, Job Satisfaction, and Turnover Intention. *Journal of Nursing Administration*, 40 (7/8), 323-328.
- Ardıç, K. & BaŞ, T. (2002), *Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması*, <http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1592-kamu-ve-vakif-universitelerindeki-akademik-personelin-tatmin-duzeyi.html>.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Başaran İ.E. (1991). *Örgütsel Davranış*. Gül Yayınevi, Ankara.
- Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1), 7-15.
- Gaither, C. A. (2009), Job satisfaction and intention to leave the profession: Should we care? *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 5, 91–93.
- Carvajal, M.J., Hardigan, P. (1999). Estimation of Pharmacy Students’ Expected Job Satisfaction Functions: Inter-Gender Differences. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 63, 285-289.

- Chen, Z. X. & Francesco, A. M. (2003) The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62 (3), 490-516.
- Çarıkçı, İ. & Oksay, A. (2004). Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 157-172.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 23-39.
- Djukic M., Kovner C. & Budin W.C. (2010). Physical Work Environment Testing an Expanded Model of Job Satisfaction in a Sample of Registered Nurses. *Nursing Research*, November/December, 59 (6), 441-451.
- Dowell, A.C., Westcott, T. & Mcleod, D.K. (2001). A survey of job satisfaction, sources of stress and psychological symptoms among New Zealand Health Professionals. *New Zealand Medical Journal*, 114, 540-544.
- Efeoğlu, E.İ. (2006). İş Aile-Yaşam Çatışmasının İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi*, Adana.
- Erdem R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (2), 63-79.
- Ergeneli, A., Arı, G.S. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60 (1), 121-148.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması. *T.C. Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, Ankara.
- İnce, M. & GÜL, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. İleri Giden Ofset, Ankara.
- Karahan, A.,I. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 145-162.
- Kawabata, A., Murakami, E. & Iwaki, M. (1998). Importance of clinical activities to job satisfaction in Japanese pharmacists. *American Journal of Health-System Pharmacist*, 55, 360-3.
- Kaya, İ. (2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 355-372.

- Keleş, H.N. (2007). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13, 243-263.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (1), 100-119.
- Kong, S.X., Wertheimer, A.I. & Serradell, J. (1994). Psychometric Evaluation of Measures of Organizational Commitment and Intention to Quit Among Pharmaceutical Scientists. *Pharmaceutical Research*, 11 (1), 171-180.
- Kuruuzüm, A., İpekçi E. & Irmak, Ç. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism Review*, 64 (1), 4-16.
- Kwak C., Chung ,B.Y. & Yu Xu,. J. C. (2010). Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 1292–1298.
- Lamsa, A. M. & Savolainen, T. (1999). Exploring Commitment in Different Contexts Change: Findings From a Study on Downsizing and Quality Improvement. *Academy of Strategic and Organizational Leadership Journal*, 3 (1), 35-41.
- Lapane, K.L. & Hughes, C.M. (2006). Job Satisfaction and Stress among Pharmacists in the Long-Term Care Sector. *The Consultant Pharmacist*, 21 (4), 287-292.
- Lopopolo R.O. (2002). The Relationship of Role-related Variables to Job Satisfaction and Commitment to the Organisation in A Restructured Hospital Environment. *Physical Therapy*, 82, 984-998.
- Mcgee, G. W. & Ford, R. C. (1987). Two (or more ?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales. *Journal of Applied Psychology*, 72 (4), 638-642.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace toward A General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299- 326.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*. Ontario.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1984). Testing the Side-Best Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), 372-378.
- Meyer J.P. & Allen N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P, Allen, N. J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.

- Mosadeghrad A.M. & Ferlie E. & Rosenberg D. (2008). A study on the relationship between job satisfaction, organisational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21, 211-227.
- Mottaz, C. J. (1989). An Analysis of the Relationship between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups. *Journal of Vocational Behavior*, 28 (3), 214-228.
- Mottaz C.J. (1987). Age and Work Satisfaction. *Work And Occupations*, 14 (3), 389-408.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Padiyara, S.R. & Komper, K.E. (2010). Effect of postgraduate training on job and career satisfaction among health-system pharmacists. *American Journal of Health-System Pharmacist*, 67 (1), 1094-1100.
- Pınar, İ. (2008). İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulamalı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 151-166.
- Rauch, T.M. (1981). Job Satisfaction in the Practice of Clinical Pharmacy. *American Journal of Health-System Pharmacist*, 71 (5), 527-29.
- Savery, L. K. & Syme, P. D. (1996). Organizational Commitment and Hospital Pharmacists. *Journal of Management Development*, 15 (1), 14-22.
- Şencan N. (1994). *Ankara İlinde Bulunan Serbest ve Hastane Eczacılarının İş Doyumları Üzerine Bir Araştırma*. Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Seston, E., Hassell, K. & Ferguson, J. (2009). Exploring The Relationship between Pharmacists' Job Satisfaction, Intention to Quit The Profession, and Actual Quitting. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 5, 121-132.
- Shah, M.A., Chowdhury, R.I. & Al-Enezi, N. (2001). Determinants of Job Satisfaction among Selected Care Providers in Kuwait. *Journal of Allied Health*, 30 (2), 68-74.
- Shoaf P.R. & Gagnon J.P. (1980). A comparison of female and male pharmacists' employment benefits, salary, and job satisfaction. *Contemporary Pharmacy Practice*, 3 (1), 47-51.
- Tett, R. & Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organisational Commitment, Turnover Intention, Turnover: Path Analyses Based On Meta. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Toker, B. (2008). Motivasyonda Kullanılan Özendirme Araçlarının İş Doyumuna Etkileri: Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8 (1), 69-91.

- Uygunç N. & Çirmin D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *D.E.Ü.İ.B.F.Dergisi*, 19 (1), 91-99.
- Üren, S.G. & Çorbacioğlu, S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi İİBF Dergisi*, 14 (1), 29-52.
- Wasti, S. A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. (Derleyen: Z. Aycan), Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 21, 201-224, Ankara.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A normative View. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
- Wiener, Y. & Vardi, Y. (1980). Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26 (1), 81-96.
- Williams, L. J. & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods. *Journal of Applied Psychology*, 71 (2), 219-231.
- Wyatt, J. & Harrison, M. (2010). Certified Pediatric Nurses' Perceptions of Job Satisfaction. *Pediatric Nursing*, 36 (4), 205-209.
- Yildirim, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

#### İnternet Kaynakları

<http://www.ibp.gov.tr> (09.10.2012)

<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1101-yonetimde-yeni-bir-paradigma-orgutsel-baglilik-ii.html> (03.03.2010)

<http://www.tisd.org.tr/istihdam.asp> (20.12.2012)

[http://www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/vizyon2023/si/EK-6.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/si/EK-6.pdf) (20.12.2012)

<http://www.tisd.org.tr/hakkimizda.asp> (20.12.2012)

[http://www.ieis.org.tr/asp\\_sayfalar/index.asp](http://www.ieis.org.tr/asp_sayfalar/index.asp) (20.12.2012)

<http://www.aifd.org.tr/anasayfa.aspx> (20.12.2012)

[http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Turkey/Local%20Assets/Documents/turkey-tr\\_lshc\\_turkiyedeilacsanayi\\_260110.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Turkey/Local%20Assets/Documents/turkey-tr_lshc_turkiyedeilacsanayi_260110.pdf) (03.03.2013).

Türkiye Cumhuriyeti Ekonomi Bakanlığı, İlaç ve Eczacılık Ürünleri Sektörü, Sektör Raporları, İhracat Genel Müdürlüğü Kimya Ürünleri ve Özel İhracat Daire Başkanlığı, 2012, [http://www.ibp.gov.tr/pg/sectorpdf/sanayi/ilac\\_eczacilik\\_2012.pdf](http://www.ibp.gov.tr/pg/sectorpdf/sanayi/ilac_eczacilik_2012.pdf) (16.03.2013).