



## TÜRKİYE’DE BELEDİYELERDE ÇALIŞAN PERSONELİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGISI

Ahmet Güven\*

### Özet

Yerel yönetimler içinde önemli bir bölümü belediyeler oluşturmaktadır. Yerel düzeyde hizmet sunan bu birimlerde çalışan personelin bir kısmı seçimle, bir kısmı ise atamayla göreve gelmektedir. Karma bir örgüt çalışma yapısına sahip olan bu birimlerin görevlerini yerine getirmede örgütsel bağlılık düzeyleri bu nedenle önemli bir yere sahiptir. Belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde işlerine duydukları tatmin düzeyinin önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlardan oluşan belediyelerde örgütsel bağlılığında yüksek olması, dolayısıyla hizmet sunumunda çalışanlardan daha yüksek performans beklenmektedir. Bu çalışmanın amacını belediye personelinin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki bulunup bulunmadığını tespit etmek oluşturmaktadır. Bu amaç kapsamında Türkiye de 81 il belediyesinde görev yapan belediye personeli üzerinde bir alan araştırması yapılmıştır. Araştırma sonuçları iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkiyi ortaya koymuştur. Çalışanların demografik özellikleriyle örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmeye yönelik T testi ve Anova Analizlerine yer verilmiştir. Analiz sonucunda örgütün ileri yaştaki personelinin genç çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** iş tatmini, örgütsel bağlılık, belediye, belediye personeli, personel algısı

## JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT PERCEPTION OF STAFF WORKING IN MUNICIPALITIES IN TURKEY

### Abstract

Municipalities constitute an important part of local governments. Some of the personnel working in these units, which provide services at the local level, are elected and some are appointed by appointment. Therefore, the organizational commitment levels of these units, which have a mixed organizational structure, have an important place in fulfilling their duties. It is thought that the satisfaction level of the municipal employees with their work on the level of organizational commitment is an important factor. The high level of organizational commitment in municipalities consisting of employees with a high level of job satisfaction, therefore, higher performance is expected from employees in service delivery. The purpose of this study is to determine whether there is a relationship between the job satisfaction levels of the municipal staff and their organizational commitment. Under this purpose, Turkey has also conducted a field study on 81 municipal staff working in the city council. The results of the research revealed a positive relationship between job satisfaction and organizational commitment. T test and Anova Analyzes were used to test whether there is a significant difference between the demographic characteristics of the employees and organizational commitment and job satisfaction levels. As a result of the analysis, it was concluded that the senior staff of the organization have a higher perception of organizational commitment than young employees.

**Keywords:** job satisfaction, organizational commitment, municipality, municipal staff, perception of staff

\* Doç., Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Kentleşme ve Çevre Sorunları Anabilim Dalı, ahmetguven@gmail.com.



## 1.Giriş

Yerel düzeyde hizmet sunan kurumların başında gelen belediyelerin hizmet kaliteleri çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeyleriyle paraleldir. Bir belediye çalışanı ne kadar işinden tatmin olmuşsa o düzeyde örgütüne olan bağlılığı artmakta ve dolayısıyla çalışmalarında daha gayretli olmaktadır. İş tatmini konusu literatürde oldukça geniş yer bulan, üzerinde çok sayıda araştırma yapılan bir konudur. Belediye çalışanları üzerinde iş tatmini konusunun ele alınması, siyasi bir yapıya sahip olan bu birimlerde çalışan ve genellikle atama usulü ile işbaşına gelen belediye çalışanlarının performanslarına etkisini incelemek açısından önem arz etmektedir. Kurum çalışanlarının yüksek performans sergilemelerinde işlerinden duydukları tatmin düzeyinin büyük önemi bulunmaktadır. Tatmin düzeyi yüksek personelden oluşan kurumların örgütsel bağlarının güçlü olması beklenmektedir. Güçlü örgütsel bağlar hizmet kalitesini ve verimini artıran bir unsur olarak kabul görmektedir. Bu nedenle iş tatmini yüksek, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlardan oluşan belediyelerin daha başarılı hizmet sunması beklenirken tam tersi durumda iş tatmini düşük, örgütsel bağlılığı zayıf bir belediye çalışanın istenilen düzeyde kaliteli ve verimli hizmet sunması beklenmemektedir. Bu çalışmada Türkiye’de il belediyelerinde görev yapan belediye personelinin iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılık konusundaki algılarını ölçmeye yönelik bir alan araştırmasına yer verilerek, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın belediye çalışanlarının performansı üzerine olan etkisi değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

## 2. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

İş tatmini ve örgütsel bağlılık konusuyla alakalı hem özel sektör hem de kamu sektöründe çok sayıda araştırma yapıldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığın artmasında iş tatminin önemli bir unsur olduğu yapılan birçok çalışmanın odağını oluşturmaktadır. Bu çalışmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularının yerel idareler olan belediyelerdeki durumu ele alınmaktadır.

### 2.1.İş Tatmini Kavramı

İnsanların hayatları boyunca yaşadıkları ortamdan zevk almaları, mutlu bir ömür sürmeleri ve bunu çevreleriyle paylaşabilmeleri birey, toplum ve iş hayatı için son derece önemli konudur (Taşhyan vd, 2017: 111). İnsanların mutlu bir ömür geçirebilmeleri için hayata karşı beklenti ve tatmin düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında tatmin kavramının, bireylerin arzuladıkları bir şeyi elde etmesini, insanların gönül doygunluğuna ulaşmasını ve bireysel ve toplumsal açıdan doyuma ulaşmak gibi anlamları karşılamak için kullanılan bir kavram olduğu görülmektedir (Halsey, 1988: 884). İnsana özgü bir durum olan tatmin olma duygusu ancak ilgili birey tarafından hissedilebilir ve insanın iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir kaynak olabilir (İşçan ve Sayın, 2010:



198). Duygusal açıdan bireylerin hayata pozitif bakmalarını ve hayatın bir anlamı olduğunun bilincinde olarak çevreleriyle huzurlu ve mutlu bir hayat geçirmelerine katkı sağlayan tatmin kavramı literatürde özellikle örgüt çalışanlarının işlerinden tatmin olma düzeyleri üzerinde durmaktadır. İnsanların hayatlarının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirdiği düşünüldüğünde bu durum çokta şaşırtıcı değildir. Ayrıca bireylerin iş hayatlarındaki tatmin düzeylerinin kişilerin genel hayatları üzerine büyük bir etkide bulunduğu göz önüne alındığında iş tatminine yönelik çalışmaların ön plana çıkma gerekçesi de daha kolay anlaşılmaktadır.

Bilindiği üzere mal ve hizmet üretim sürecinde kullanılan insan kaynağı kurumların en önemli unsuru olarak kabul görmektedir (Soysal vd, 2017: 243). Örgütlerin insan unsurunu en verimli şekilde kullanabilmesi için örgüt yönetimine önemli görevler düşürmektedir. Örgütün genel amaçlarıyla örgüt çalışanlarının kişisel amaçlarının en ideal şekilde karşılanması örgüt çalışanlarının işlerine karşı yüksek tatmin sağlamalarına bağlıdır. Bu durumun farkında olan yöneticiler çalışanlarının iş tatmin düzeylerini artırmak için yoğun çaba sarf etmek durumunda kalmaktadır. İş tatmini konusunda literatürde çok sayıda tanıma yer verildiği görülmektedir. Bu tanımlarda iş tatmini; “kişinin iş deneyimlerini değerlendirme sonuçları hakkındaki memnuniyet veya işle ilgili olumlu duygu beslemesi” (Erdil ve Keskin, 2003: 14), şeklinde ele alınırken, başka bir tanımda iş tatmini genel olarak bireyin yaptığı işe ve işinin çeşitli unsurlarına karşı duygu ve davranışların hepsi ifade eden bir anlama geldiği görülmektedir (Çarıkçı ve Oksay, 2004: 158). İş tatmininin, insanların işine ve iş ortamına ilişkin beklenti düzeyindeki duygu, düşünce ve eğilimleri ile gerçekleşen sonuçlar arasında yaptığı karşılaştırmaların bireyler üzerinde bıraktığı intiba olarak kabul edildiği de görülmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 695). Erdoğan (1999: 231) iş tatminini; “bireylerin iş tecrübelerinin sonucunda meydana gelen olumlu ruh hali” olarak ele alırken, Spector (1996: 6-7) iş tatminini “en basit haliyle bireylerin işinden hoşlanma derecesidir” şeklinde tanımlamaktadır. Yine Schneider ve Snyder (1975: 318) tarafından iş tatmini, işte mevcut şartların bireysel değerlendirilmesi veya bir iş sahibi olmanın neticesi olarak ortaya çıkan sonuçlar üzerinden tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir. Başka bir tanımda iş tatminin, bireylerde, iş hayatı veya söz konusu birey ile çalıştığı iş yeri şartları arasındaki uyumun bir neticesi olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve çalışanların işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak ele alındığı görülmektedir (Ugboro ve Obeng, 2000: 254). İş tatminini, çalışanlar açısından iş ortamında çalışanların iş başarısını artıran veya onları başarıya ulaştıran, bireyin işini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşça giden duygusal durum olarak değerlendirilmek mümkündür (Schwepker, 2001: 41). İş tatmini, çalışanların örgütsel davranışlarına olan etkileri dolayısıyla örgüt yönetimine sorunların çözümü konusunda yol gösteren ve bu sayede örgütün amaç ve hedeflerine ulaşma konusunda örgüte büyük yararlar sağlayan bir konudur. Bu durum hem örgüt, hem de çalışanları açısından olumlu sonuçlar



ortaya çıkarmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003: 15). Bu nedenden dolayı iş tatmini örgüt çalışanları ve işverenleri açısından, kurum içerisinde bireylerin davranışlarına doğrudan etki etmesi sebebiyle önem arz eden bir kavram olarak kabul görmektedir (Baş, 2002: 19). Kısaca iş tatmininin çalışanların işlerine karşı sergiledikleri tutum ve davranışları ifade ettiğini söylemek mümkündür (Chen, 2006: 274). Bu kapsamda iş tatminin en önemli özelliğinin bireylerin zihinsel faaliyetlerinden ziyade duygularına dayanan bir kavram olduğunu söylemek mümkündür (İşçan ve Sayın, 2010: 198). İnsanların duygularıyla şekillenen davranışları onların hem iş hayatına hem de gerçek yaşamlarına büyük etkilerde bulunmaktadır. Örgüt çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olması öncelikle kişilerin ruhsal ve fiziksel sağlıkları üzerinde pozitif yönde etkiler meydana getirirken beraberinde gerçek hayatların da toplumsal huzur ve mutluluğun sağlanması açısından oldukça önemli bir yere sahip olmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008: 147).

## 2.2.Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bağlılık bireylerin bir başka unsuru kabullenmeleri karşılığında onun istek ve düşüncelerine sadık olması, benimsemesi, destek vermesi ve bunu yaparken de şikâyetçi olmamasını ifade eden bir ruh halidir. Bağlılık kavramı toplum içinde genellikle eski söyleniş biçimiyle sadakat ve sadık olma durumunu ifade etmektedir (Yenihan, 2014: 171). Toplumsal içgüdünün duygusal açıdan dışa vurumunu ifade eden bağlılık, toplumun ve toplumsal duygunun olduğu her yerde var olan bir kavramdır (Balay, 2000: 14). Bağlılık kavramı bireyler arasında kişisel duygulardan kaynaklanarak görülebileceği gibi bir bireyin ya da bir topluluğun başka bir topluluk ya da örgüte yönelik bağlılık hissetmesi şeklinde de görülmesi mümkündür. Bireylere göre örgütlere duyulan bağlılığın etki alanının daha geniş olduğu söylenebilir. Özellikle köklü ve büyük örgütlerin etki alanı göz önüne alındığında örgütsel düzeydeki bağlılığın hem örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde hem de örgütün etki altına aldığı çevre üzerinde önemli etkilere sahip olması beklenmektedir.

Örgütsel bağlılığın etki alanının geniş sonuçlar doğurması birçok örgüt tarafından kendine bağlı çalışanların sayısını artırarak hedef ve amaçlarına ulaşmak için araştırmalar ve politikalar geliştirmelerine yol açmaktadır. Çalışanlar açısından örgütsel bağlılık, örgütsel etkinliği ve personelin iş tatminini etkilemekte, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan personelin, düşük olanlara oranla daha yüksek oranda kurumlarında kalma, kurumsal amaç ve hedefler için daha çok çaba harcayarak, yüksek performans sergileme eğilimi gösterdikleri görülmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 148). Örgütsel bağlılık, bir çalışanın kurumsal amaç ve değerleri benimsemeye olan inancı ve örgüt yararına çaba harcama istekliliği olarak tanımlanabilir (Ashford vd.,1989: 808). Leong ve arkadaşları (1996: 1348) örgütsel bağlılığı, insanların belirli örgütlerle girdiği kimlikli birlik ve beraberlik ile bağlılığın birleşimi olarak tanımlamaktadırlar. Davis ve Newstrom'a (1989: 179) göre ise örgütsel bağlılık, bireyin



çalıştığı örgüt ile kurduğu kimliksel beraberliğin seviyesi ve içinde bulunduğu örgütün aktif bir mensubu olma istekliğini ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır (Çekmecelioğlu, 2006: 153). Kuruma duyulan sadakat, kurum için özveride bulunma isteği, kendini kuruma adama ve katılma gibi kavramlarla ifade edilen örgütsel bağlılık, iş çevresine değer katan ve kurum üzerinde olumlu katkıları olan bir unsur olarak kabul edilmektedir (Marciori ve Henkin, 2004: 353). Örgütsel anlamda kurumsal hedef ve amaçlara ulaşarak gerçek başarıyı elde edebilmek, büyük ölçüde kurum çalışanlarının örgütsel bağlılığıyla ilişkilendirilmektedir (Karataş ve Güleş, 2010: 76).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmalarda Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık modelinin araştırmalarda oldukça sık kullanıldığı ve kabul gördüğü bilinmektedir (Çekmecelioğlu, 2006: 153). Allen ve Meyer (1990: 4) tarafından geliştirilen ölçek ile örgütsel bağlılığın üç boyutu olan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık incelemektedir. Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılık üzerine geliştirdiği modelinde duygusal bağlılık unsurunu, çalışanların örgüte olan duygusal ilgileri, örgüte katılma ve örgütle özdeşleşme isteği olarak ifade etmektedir. Duygusal bağlılığı güçlü olan personelin en önemli özelliğini gereksinimleri olduğu için değil, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam etmeleri oluşturmaktadır (Zangaro, 2001: 15). Personelin örgütsel bağlılıklarının yüksekliği veya düşüklüğü, örgüt içinde kalmak ya da ayrılmak konusundaki kararlarında belirleyici bir etken olarak kabul görmektedir (Bayram, 2005: 125-126). Personelin içinde bulunduğu örgüte yönelik olarak hissettiği duygusal bağlılık, personel ile örgüt arasındaki karşılıklı bütünleşmeyi ortaya çıkarmaktadır. Devamlılık bağlılığında örgüt personelinin örgütten ayrılmaları halinde karşı karşıya kalacağı ve ödeyeceği bedel konu edilmektedir. Normatif bağlılıkta ise örgüt çalışanları için, kurumda çalışmak kendisi için bir görev olarak algılanır ve bağlılık hissini doğru olduğuna dair bir düşünce bulunmaktadır (Yenihan, 2014:173).

### 2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Belediye Personelinin Performansına Etkisi

Kurum çalışanlarının iş tatminlerinin ve işten ayrılma niyetlerinin işe bağlılıkları ve performansları üzerinde belirleyici bir etken olduğu düşünülmektedir. Örgüt personelinin iş ortamında karşı karşıya kaldığı olaylar karşısında yaşadığı iş tatmini sadece çalışanları değil aynı zamanda kurumları üzerinde de bazı önemli etkiler ortaya çıkarmaktadır (Sökmen ve Sezgin, 2017: 237-239). İş tatmininin örgüt çalışanlarının iş ve çalışma ortamından beledikleri ile algıladıkları durum arasındaki fark olduğu düşünüldüğünde (Cinel ve Özdaşlı, 2017: 734) örgütün çalışanlarına sunduğu olanaklar yanı sıra personelin sunulan imkanları algılama ve değerlendirme derecesi de iş tatminini etkileyen önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik bir durum olan tatmin algısı üzerinde hem örgütün sunduğu koşullar hem de çalışanların beklenti ve algı düzeyleri belirleyicidir. Personelin iş ortamında





## AKADEMİKBAKIŞ DERGİSİ

Özel Sayı 2020

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi,

Türk Dünyası Kırgız –Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Celalabat –KIRGIZİSTAN <http://www.akademikbakis.org>



karşı karşıya kaldığı ve yaşadığı ortam işin niteliği ve beraberinde çalışanların kişilikleri, örgüt kültürü, örgüt değerleri, fiziksel çalışma koşulları gibi unsurlar personelin iş tatminine etki eden faktörlerin başında gelmektedir (Jennifer and Gareth, 2008: 85). Yine personelin kurumda yaptığı iş, yapılan işin niteliğinin yanında, aldığı ücret miktarı, ast ve üstleri kapsayan arkadaş çevresi ve resmi olmayan sosyal gruplarla paylaşımları ile personelin işinde yükselme fırsatları, ödüller ve cezalar gibi uygulamalar çalışanların iş tatminini artıran faktörler arasında gösterilmektedir (Luthans, 2011: 141). Örgüt personelinin iş tatmin düzeyinin yüksek olması, personelin duygusal ve zihinsel olarak kendini mutlu ve huzurlu hissetmesinin bir göstergesidir (Arslan ve Demir, 2017: 374). Kendini iyi hissedenden personel örgütsel beklentilere daha rahat ve doğru yanıtlar verebilir. Ayrıca bir örgüt çalışanının işinden duyduğu tatmin düzeyi sadece örgüt içindeki motivasyonunu etkilemekle kalmaz bireyin iş hayatı dışındaki yaşamı üzerinde de önemli etkilerde bulunabilir (Arslan ve Demir, 2017: 375).

Örgütler açısından da iş tatmininin önemli faydaları vardır. Örgüt içinde çalışanların uygunsuz iş davranışlarının önüne geçilmesi, nitelikli personelin örgütte kalması, çalışanın performansına bağlı olarak örgütsel etkinlik ve verimlilikte artış ve personel tarafından yapılan işin yapılan işi nitelikli olması gibi durumlar örgüt açısından iş tatmininin faydaları arasında gösterilebilir (Poyraz ve Kama, 2008: 147). Bu sebepten dolayı personelin işinden tatmin olması kişilerin psikolojik ve fiziksel sağlığı açısından da oldukça önemli bir konu olup, örgüt personelinin daha fazla faydalanmak adına örgütlerin çalışanlarını geliştirerek onların iş tatminini arttırmak için yoğun çaba harcadıkları görülmektedir (Boymul ve Özeltürkay, 2017: 93). İş tatmini konusu günümüzde her dönemden daha fazla üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir.

İş tatmini hem işverenler hem de çalışanlar açısından örgütlerin üzerinde önemli etkilere sebep olmuştur (Aziri, 2011: 84). Özellikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini, örgütsel etkililik, verimlilik ve iş performansı üzerinde önemli bir belirleyici olmuştur (Çekmecelioğlu, 2006: 153). Örgütsel hedef ve amaçlar konusunda örgütsel bağlılığı bulunan çalışan örgütün en önemli kaynağını oluşturduğu düşünülmektedir (Chen, 2004: 438). Çalışanlar üzerine yürütülen birçok araştırmada örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu vurgusu yapılmaktadır. Bu araştırmalarda örgüt çalışanlarının, iş tatmini yüksek çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarının daha iyi olduğu, işi ile ilgili görevleri daha çabuk yerine getirdiği, iş kazalarının daha az yaşanmasına ve iş ile ilgili, daha az şikayet ettiklerini göstermektedir (Çekmecelioğlu, 2006: 158). Yine örgüt personelinin yaptığı işten memnun olması ve iş becerilerinin yüksek olması durumunda, iş tatmini ile verimlilik arasında ve dolaylı olarak çalışanların performansları arasında bir ilişki olduğu görülmektedir (Mullins, 1993: 483). Özellikle örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yapılan



## AKADEMİKBAKIŞ DERGİSİ

Özel Sayı 2020

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi,

Türk Dünyası Kırgız –Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Celalabat –KIRGIZİSTAN <http://www.akademikbakis.org>



çalışmalarda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu sonucunu ortaya koyan çok sayıda çalışma olduğu görülmektedir (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013: 80). Örgüt personelinin yaptığı iş sonucunda işine duyduğu tatmin artışı, çalışanın motivasyon artışına neden olurken, verimlilik ve başarı ile sonuçlanmaktadır. Oysa işinden tatmin olmayan bir personelin tatminsizliği kişide bir takım psikolojik sorunlar ortaya çıkararak, çalışanın kendisine ve mensubu olduğu örgüte yabancılaşmasına kadar birçok olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Karataş ve Güleş, 2010: 75). Bu nedenle örgütler çalıştırdıkları personelden maksimum seviyede fayda sağlayabilmek için onların işlerinden tatmin olmalarının önündeki engelleri gidererek uygun koşullar sağlamaları gerekmektedir.

Bireylerin iş tatmin düzeyleriyle çalıştıkları örgütlere olan bağlılıkları arasında karşılıklı bir etkileşim olduğu bu alanda yapılan araştırmaların genel sonucudur. İş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilerken aynı şekilde örgütsel bağlılıkta iş tatminini aynı yönde etkilediği bilinmektedir. Diğer bir ifadeyle kurumlarında tatmin olan personel örgütlerine daha çok bağlı olma eğilimine sahip olurken, tatminsiz çalışanlardan oluşan örgütlerde ise, bu durumun çalışanlar ve örgüt açısından olumsuz sonuçları olduğu görülmektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 148). Örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişki örgütlerin başarılarında ve çalışanların performanslarında belirleyici bir etkidir. İş doyumu yüksek personel içinde bulunduğu örgütü benimseyerek kendi hedef ve amaçları ile kurumun hedef ve amaçlarını bağdaştırarak kurumsal ve bireysel başarıya katkı sağlayacaktır (Yenihan, 2014: 170). İnsan hayatının önemli bir bölümünü kapsayan çalışma yaşamının çalışanlar üzerindeki memnuniyet ve tatmin düzeyi kişilerin örgüt dışında özel yaşamlarını da etkilemektedir. İş tatmini sağlanmış personelin motivasyonu, işe bağlılıkları, performansları ve verimlilikleri diğer çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır (Boymul ve Özeltürkay, 2017: 93).

İster kamu ister özel sektör örgütleri olsun iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunun örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma konusunda örgüt yönetimi tarafından mutlaka göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu amaç dahilinde örgüt yönetiminin iş tatminini engelleyen unsurları gidermesi örgüt çalışanlarının tatmin düzeylerini artıracak önlemlere kurumlarında yer vererek hem bireysel açıdan çalışanlarının hem de örgütsel açıdan kurumun amaç ve hedeflerine beraber ulaşmalıdırlar. Yerel birimler içinde önemli görevler üstlenen belediyelerde çalışan personelin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini konusu özel ve kamusal diğer örgütlerde olduğu gibi üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Kamusal birimler olan belediye teşkilatının idari yapısının seçim ve atamayla personel çalıştıran niteliği ve hizmet sunumunun örgütten ziyade kendilerine oy veren yerel halka karşı yerine getiriliyor olması ve belli dönemlerle görevlerinin sınırlandırılmış olması gibi nedenler belediyelerde çalışan personelin verim ve performansını artırmak için çalışanların tatmin düzeylerinin



yüksek tutulmasını zorunlu hale getirmektedir. Bu sebeple iş tatmininin, hem çalışanların örgütsel bağlılıklarına hem de kişisel ve kurumsal performanslarının dolaylı olarak da belediyelerin hedef ve amaçlarının gerçekleştirilmesinde büyük öneme sahip olduğu görülmektedir. Her ne kadar belediye personelinin öncelikli görevi belediye faaliyetlerinin belediyenin amaç ve hedeflerine uygun bir şekilde yürütülmesi olarak kabul görse de, asıl görev alanı yerel düzeyde yaşayan halkın ihtiyaçlarının karşılanması olduğu unutulmamalıdır. Bu ihtiyaçların karşılanmasında bu birimler ellerindeki imkanlar doğrultusunda en iyi şekilde etkin ve verimli hizmet durumundadırlar (Güven, 2014: 109). Bu amaç kapsamında belediye çalışanlarınca gerçekleştirilen yerel hizmetlerin sunumunda belediye çalışanlarından istenilen başarı ve performansın gerçekleştirilebilmesi için çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin göz önüne alınması gerekmektedir. Bu nedenle bir kamu çalışanı olan belediye personelinin iş tatminlerinin artması, örgütsel bağlılık, tükenmişlik, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti gibi duygusal ve psikolojik olarak doğrudan çalışanları ve onların performansını etkileyen konular üzerinde daha da ciddi durulması gerekmektedir (Taşlıyan vd, 2017: 111). Yerel seçmenlerin beklentilerine uygun hizmet sunumu için belediyelerin çalışanlarının performansını artırıcı onları işlerinde tatmin eden koşulları çalışanlarına sunmaları örgütsel hedef ve amaçlarının gerçekleştirilmesi için zorunlu olacaktır. Özellikle yeniden seçilmek isteyen belediye yöneticilerinin, halkın beklentilerine cevap verebilen performansı yüksek çalışanlara olan ihtiyacı göz önüne alındığında çalışanlarının iş tatmin düzeyi ve kurumsal bağlılıkları yüksek olan personellere daha çok ihtiyaç duyacağı açıktır.

### 3. Yöntem

Bu çalışma, Türkiye'deki il belediyelerinde çalışan personeller üzerinde iş tatmin düzeylerini belirleyen davranış kalıplarıyla, örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin yönünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaç kapsamında veri toplama tekniği olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır. Hazırlanan anket 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik bilgileri saptamaya yönelik ifadeler yer alırken ikinci bölümde Örgütsel bağlılığın unsurlarını oluşturan duygusal, normatif ve zorunlu bağlılık faktörlerinin saptanmasına yönelik anket soruları, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinden hareketle hazırlanan ankete uyarlanmıştır. İş tatmini ölçeğinde ise Cellucci ve Devries (1978) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçeklerdeki ifadeler (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklindeki beşli likert ölçeğine göre derecelenmiştir. SPSS 11.0 programı kullanılarak güvenilirlik analizi ve korelasyon analizine tabi tutularak değerlendirilmiştir. Veriler Frekans, T Testi ve Anova analizleriyle değerlendirilmiştir. Ölçeklere ilişkin güvenlik analizinde mobbing ölçeği için Cronbach Alpha Katsayısı 0,819





olarak saptanmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değerleri ise 0,809 olarak hesaplanmıştır. Araştırma evrenini Türkiye'de 81 il merkezinde görev yapan il belediyelerinde çalışan idari personel oluşturmaktadır. Bu amaçla her il belediyesine 30 adet anket düşecek şekilde 2430 anket buralarda çalışan personele tesadüfi olarak dağıtılmış ve 681 adet anket sağlıklı ve tam doldurulmuş bir şekilde teslim alınmıştır. Araştırma ile belediye çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin demografik açıdan bir farklılığa sahip olup olmadığı, “iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunup bulunmadığı sorularına yanıt aranmaktadır.

#### 4.Bulgular ve Yorumlar

Tablo 1. Demografik Veriler

|          |        | F   | %     |               |        | F   | %     |
|----------|--------|-----|-------|---------------|--------|-----|-------|
|          |        |     |       |               |        |     |       |
| Cinsiyet | Erkek  | 452 | 66,4  | Hizmet Süresi | 1-5    | 258 | 37,9  |
|          | Kadın  | 229 | 33,6  |               | 6-10   | 147 | 21,6  |
|          | Toplam | 681 | 100,0 |               | 11-15  | 92  | 13,5  |
|          |        |     |       |               | 16-20  | 82  | 12,0  |
| Yaş      |        | F   | %     |               | 21-25  | 50  | 7,3   |
|          | 20-25  | 70  | 10,3  |               | 26+    | 52  | 7,6   |
|          | 26-35  | 287 | 42,1  |               | Toplam | 681 | 100,0 |
|          | 36-45  | 201 | 29,5  |               |        |     |       |
|          | 46+    | 123 | 18,1  |               |        |     |       |
|          | Toplam | 681 | 100,0 |               |        |     |       |
|          |        |     |       |               |        |     |       |

Tablo1 de yer alan demografik veriler incelendiğinde ankete yanıt veren 681 kişiden %66.4'ünün erkek %33.6'sının kadın olduğu görülmektedir. Ankete katılanların yaş



dağılımına bakıldığında 26-35 yaş aralığında yer alan %42.1'lik kişinin ankette en geniş yaş aralığını oluşturduğu görülürken 20-25 yaş aralığında yer alan katılımcıların %10.3 ile son yaş gurubunu oluşturduğu görülmektedir. Hizmet süresi açısından ankete katılanların dağılımına bakıldığında %37.9 kişinin 1-5 yıl arası görev aralığında görev yaptığı görülürken 21-25 yıl aralığında görev yapan çalışanların %7.3 olduğu saptanmıştır.

**Tablo 2. İş Tatmini Algısı İle İlgili Bazı İfadelere Katılım Oranı**

| İFADELER  | Kesinlikle Katılıyorum |      | Katılıyorum |      | Kararsızım |      | Katılmıyorum |      | Kesinlikle Katılmıyorum |     |
|---|------------------------|------|-------------|------|------------|------|--------------|------|-------------------------|-----|
|   | F                      | %    | F           | %    | F          | %    | F            | %    | F                       | %   |
| Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi beni tatmin etmektedir       | 213                    | 31,3 | 278         | 40,8 | 91         | 13,4 | 75           | 11,0 | 24                      | 3,5 |
| Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem beni tatmin etmektedir | 231                    | 33,9 | 302         | 44,3 | 63         | 9,3  | 59           | 8,7  | 26                      | 3,8 |
| Tek başıma çalışma olanağımın olması beni tatmin etmektedir                 | 178                    | 26,1 | 251         | 36,9 | 129        | 18,9 | 90           | 13,2 | 33                      | 4,8 |
| Amirlerin idari becerisi beni tatmin etmektedir                             | 138                    | 20,3 | 264         | 38,8 | 126        | 18,5 | 91           | 13,4 | 62                      | 9,1 |
| Yaptığım iş beni tatmin etmektedir  | 178                    | 26,1 | 271         | 39,8 | 125        | 18,4 | 74           | 10,9 | 33                      | 4,8 |



|   |     |      |     |      |     |      |     |      |    |      |
|---|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|----|------|
| Yaptığım iş karşısında aldığım ücret beni tatmin etmektedir | 143 | 21,0 | 222 | 32,6 | 114 | 16,7 | 112 | 16,4 | 90 | 13,2 |
|---|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|----|------|

Tablo 2 incelendiğinde belediye personelinin iş tatmini algı düzeylerini belirlemeye yönelik olarak ankete verdikleri yanıtlar içinde katılımcıların “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem beni tatmin etmektedir” adlı ifadeye %33.9 oranında kişinin kesinlikle katılıyorum yanıtını verirken, “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmem beni tatmin etmektedir” ifadesine %44.3 oranında katılımcının katılıyorum ifadesini yanıt olarak verdiği görülmektedir. Bunların yanında “Yaptığım iş karşısında aldığım ücret beni tatmin etmektedir” ifadesine katılımcıların 13.2’sinin kesinlikle katılmıyorum ifadesini işaretlediği ve yine aynı ifadeye belediye personelinin %16.4 oranında katılıyorum seçeneğini işaretledikleri görülmektedir.

**Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Algısı İle İlgili İfadelere Katılım Oranı**

| İFADELER  | Kesinlikle Katılıyorum |      | Katılıyorum |      | Kararsızım |      | Katılmıyorum |      | Kesinlikle Katılmıyorum |     |
|---|------------------------|------|-------------|------|------------|------|--------------|------|-------------------------|-----|
|   | F                      | %    | F           | %    | F          | %    | F            | %    | F                       | %   |
| Çalışmakta olduğum kurumda zaman geçirmek beni çok mutlu eder | 174                    | 25,6 | 286         | 42,0 | 106        | 15,6 | 76           | 11,2 | 39                      | 5,7 |
| Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum                    | 173                    | 25,4 | 271         | 39,8 | 119        | 17,5 | 77           | 11,3 | 41                      | 6,0 |
| Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum  | 155                    | 22,8 | 248         | 36,4 | 136        | 20,0 | 99           | 14,5 | 43                      | 6,3 |



|   |     |      |     |      |     |      |     |      |    |      |
|---|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|----|------|
| Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur               | 117 | 17,2 | 160 | 23,5 | 129 | 18,9 | 197 | 28,9 | 78 | 11,5 |
| Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum   | 106 | 15,6 | 233 | 34,2 | 128 | 18,8 | 146 | 21,4 | 68 | 10,0 |
| Kurumuma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum | 118 | 17,3 | 200 | 29,4 | 150 | 22,0 | 156 | 22,9 | 57 | 8,4  |

Tablo 3 incelendiğinde belediye personelinin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik olarak ankete verdikleri yanıtlar içinde katılımcıların “Çalışmakta olduğum kurumda zaman geçirmek beni çok mutlu eder” adlı ifadeye %25.6 oranında kişinin kesinlikle katılıyorum yanıtını verirken, yine aynı ifadeye belediye personelinin %42.0’nın katılıyorum ifadesini yanıt olarak verdiği görülmektedir. Bunların yanında “Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur” ifadesine katılımcıların 11.5’nin kesinlikle katılmıyorum ifadesini işaretlediği ve “Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur” ifadesine %28.9 oranında katılımcının işaretlediği görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini ve örgütsel bağlılık ifadelerine verdiği yanıtların ortalamaları alınarak bu iki grup arasında ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan Korelasyon analizine göre iş tatmini algısıyla örgütsel bağlılık düzeyi ifadeleri arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde (,648) pozitif bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre belediye çalışanlarının iş tatmini algısıyla örgütsel bağlılık algı düzeylerinin aynı yönde ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini algı düzeyleriyle yaşları, cinsiyetleri ve kurumda hizmet süreleri açısından bir farklılık ortaya çıkıp çıkmadığını test etmeye yönelik T testi ve Anova analizleri yapılmıştır. Anova analizine göre 0.05 anlamlılık düzeyinde (,022) düzeyinde 26-35 yaş aralığında bulunan çalışanlar ile 46+ yaş aralıklarında bulunanlar arasında örgütsel bağlılık algıları açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu sonuçlara göre genç çalışanların iş tatmini konusunda



diğer çalışanlardan daha fazla oranda örgütsel bağlılık algısına sahip oldukları ve 46+ yaş üzeri çalışanların örgütsel bağlılık algılarının genç çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak yapılan diğer testlerde anlamlı bir sonuca rastlanamamıştır.

### 5.Sonuç

İş tatmini örgütle alakalı çalışmalarda en fazla araştırılan konular arasında gelmektedir. Örgütlerin nihai amaçlarına ulaşmada insan kaynaklarından maksimum faydalanabilmeleri tatmin düzeyi yüksek çalışanlarına bağlıdır. İşini severek yapan, iş ortamında çalışma koşullarından memnun olan personelin dolaylı olarak iş veriminin artması beklenmektedir. Bu durumda işini severek yapan personeller örgütsel amaçlara daha etkin ulaşma konusunda örgüte büyük katkılar sağlamaktadır. Ters bir durum da ise örgütsel amaçların gerçekleşmesinde bazı sorunlarla karşı karşıya kalınabilmektedir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında benzer yönde bir eğilim olduğu görülmektedir. Örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılıklarıyla iş tatmin düzeylerinin paralel yönde olduğu literatürde yer alan pek çok çalışmada test edilmiştir. Bir örgüt çalışanı ne düzeyde işinde tatminse o düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olurken, örgüt personelinin örgütsel bağlılık düzeyi arttıkça da iş tatmin düzeyinin arttığı görülmektedir. Yerel yönetim birimleri olan belediyelerde de iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusu özel ve kamusal birçok kurumda olduğu gibi önemli bir yere sahiptir.

İdari ve görevsel yapılarında atama ve seçim unsurunun ön plana çıktığı ve hizmetleri doğrudan kendine oy veren yerel halka sunan bu birimlerde çalışan personelin iş tatmin düzeyi ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması kendilerinden beklenen hizmet kalitesi ve iş performansına olumlu katkılar sağlayabilir. Bu durumu ortaya koymak amacıyla yürütülen çalışmada belediye çalışanlarının iş tatmini ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş tatmini konusunun çalışanlar tarafından özellikle örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde çok önemli bir yere sahip olduğu ortaya konulurken bu durumun örgütsel bağlılığın artırılmasında da önemli bir araç olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki yanında çalışanların cinsiyet ve kurumda geçirdikleri hizmet süresine göre bir anlamlı bir farklılık oluşup oluşmadığı incelenmiştir. Bu incelemeye göre çalışanların cinsiyet ve kurumda geçirdikleri hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Bunun yanında kurum çalışanlarının yaşları (genç ya da ileri yaşta olmasına göre) örgütsel bağlılık açısından anlamlı bir farklılık ortaya koymuştur.

Belediyelerde örgütsel bağlılığın artırılmasında iş tatmini unsuruna gerekli özenin gösterilmesinin belediyelerin örgütsel amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine olumlu katkı sağlayacağı düşünülebilir. Yerel halka karşı öncelikle sorumlu olan belediye yönetiminin sonraki seçimleri kazanabilmesi halkın beklentilerine uygun kaliteli ve istenilen düzeyde hizmet sunumuna bağlıdır. Bu amacın gerçekleştirilmesinde belediye yönetiminin





## AKADEMİKBAKIŞ DERGİSİ

Özel Sayı 2020

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi,

Türk Dünyası Kırgız –Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Celalabat –KIRGIZİSTAN <http://www.akademikbakis.org>



çalışanlarının iş tatmin düzeylerini artıracak ortamı sağlaması bu yöne personel politikaları geliştirmesi önemlidir. Aksi durumda hem çalışanlarının örgütsel bağlılığını kaybetme hem de seçimlerde oy kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalma durumu söz konusu olacaktır. Diğer örgütlerden farklı olan belediyeler özellikle diğer kamu örgütlerinde olduğu gibi kurumsal amaçlara ulaşamaması halinde dahi ciddi yaptırımlarla karşılaşmama güvencesinden yoksundurlar. Halka karşı sorumlulukları belediyelerin önce çalışanlarını örgütsel amaçları etrafında kenetlemeleri ki buda örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulmasını zorunlu hale getirmektedir.



## KAYNAKÇA

- Ashford S. J., Lee C. And Bobko, P.(1989). “Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test”, *Academy of Management Journal*, 32(4).
- Aziri, B. (2011). “Job Satisfaction: A Literature Review”. *Management Research And Practice*, 3(4), 77-86.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Evi.
- Baş, T. (2002). “Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi”, *İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2), 19- 37.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”. *Sayıştay Dergisi*, 59.
- Boymul, E., ve Özelturkay, E. Y. (2017). “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Sendromu Üzerindeki Etkisi: Bir Sanayii Kuruluşunda Uygulama”. *Journal Of Yaşar University*, 12(46), 93-102.
- Chen, C. (2006). “Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Flight Attendants’ Turnover Intentions: A Note”. *Journal Of Air Transport Management*, 12, 274-276.
- Chen, L.Y. (2004). “Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Job Performance At Small And Middle Sized Firms Of Taiwan”, *Journal Of American Academy Of Business*, 5, 432-438.
- Cindiloğlu, M., Polatçı, S., Özçalık, F., ve Gültekin, Z. (2017). “İşyeri Yalnızlığının İş Ve Yaşam Tatminine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü”. *Ege Academic Review*, 17(2).
- Çarıkcı, İ. H. ve Oksay, A. (2004). “Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 9(2), 157-172.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”. *İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Davis, K. And Newstrom, J. (1989). Human Behavior at Work, Organizational Behavior. Eight Edition, McGraw HillBook Company, New York.
- Erdil O. ve Keskin H. (2003). “Güçlendirmeyle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler” *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1).



## AKADEMİKBAKIŞ DERGİSİ

Özel Sayı 2020

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi,

Türk Dünyası Kırgız –Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Celalabat –KIRGIZİSTAN <http://www.akademikbakis.org>



- Erdoğan, İ. (1999), İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü, Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:5.
- Güven, A. (2014). Yerel Yönetimlerde Performans Denetimi, Türkiye Alim Kitapları. Saarbrücken, Deutschland/Almanya.
- Halsey, W. (1988). Macmillan Contemporary Dictionary, Abc Yayınevi, İstanbul.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).
- Jennifer, M.J. and Gareth J. (2008). Understanding And Managing Organizational Behavior, Usa: Pearson Prentice Hall Publishing.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki”. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89
- Leong, C., Furnham, A. and Cooper, C. (1996). “The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship”. *Human Relations*, 49(10).
- Luthans, Fred (2011). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, New York: Mcgraw Hill Publishing.
- Marchiori, D. And Henkin, A. (2004). “Organizational Commitment Of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions”, *MedicalTeacher*, 26(4), 353-358.
- Meyer, J.P. and Allen N. J. (1991). “A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1,61-89.
- Mullins, L. J. (1993), Management and Organizational Behavior, Sixth Edition, Prentice Hall.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 11. Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi Bildiri Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi, 22-24 Mayıs 2003.
- Poyraz, K. ve Kama, U. B. (2008). “Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Schneider, B. and Snyder, R. A. (1975). “Some Relationships Between Job Satisfaction And Organization Climate”, *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schweper, C. H. (2001). “Ethical Climate’s Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention in The Salesforce”. *Journal Of Business Research*, 54, 39-52.



## AKADEMİKBAKIŞ DERGİSİ

Özel Sayı 2020

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi,

Türk Dünyası Kırgız –Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Celalabat –KIRGIZİSTAN <http://www.akademikbakis.org>



- Soysal, A., Öke, P., Yağar, F. ve Tunç, M. (2017). “Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Özel Hastane Örneği”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 243.
- Sökmen, A. ve Sezgin, A. C. (2017). “İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birim”. *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies*, 237, 250.
- Spector, P. (1996). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice USA*. John Wiley&SonsInc.
- Taşlıyan, M., Engizek, H. ve Gül. N. (2017). “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma”. *Tübbav Bilim* 10(2), 111-125.
- Tekingündüz, S. ve Tengilimoğlu, D. (2013). “Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi”. *Sayıştay Dergisi*, 91.
- Ugboro, I. and Obeng, K. (2000). “Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In Total Quality Management Organizations: An Empirical Study”. *Journal Of Quality Management*, 5 (2), 247-272.
- Yenihan, B. (2014). “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Zangaro, G. (2001). “Organizational Commitment: A Concept Analysis”. *Nursing Forum*, 36(2).