



**T.C.
HİTİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİREY ÖRGÜT UYUMUNUN İŞTEN AYRILMA
NİYETİNE ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN
ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK
BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Hilal GÜMÜŞ

Çorum 2020

**BİREY ÖRGÜT UYUMUNUN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE
ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜNÜN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Hilal GÜMÜŞ

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Üyesi Ali BAYRAM

ÇORUM 2020

KABUL VE ONAY

Hilal GÜMÜŞ tarafından hazırlanan *Birey Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* başlıklı bu çalışma, 28/08/2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Doç. Dr. Mustafa KARACA (Başkan)

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Ali BAYRAM (Danışman)

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Buğra BAĞCI

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

İmza

Prof. Dr. Mehmet EVKURAN

Enstitü Müdürü

T.C.
HİTİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yaptığımı beyan ederim. (28/08/2020)



İmzası
Hilal GÜMÜŞ

ÖZET

GÜMÜŞ, Hilal. *Birey Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Çorum, 2020.

Birey- örgüt uyumu kavramı hem örgütsel çıktılar hem de bireyler arası ilişkiler üzerinde önemli derecede etkisi olan bir kavramdır. Çalıştığı kurumun değerleri ile uyuşmayan, yaptığı işten zevk almayan çalışanlar kısa vadede yeni iş arayışları içerisine girerek kurumdan ayrılma niyetine girmektedirler. Bu çalışmada, birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın kapsamının ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında Kayseri’ deki özel sağlık kurumlarında istihdam edilmiş olan çalışanlardan elde edilen istatistikî veri, analiz ve değerlendirmeleri içeren raporlar ile daha önce yapılan araştırmalar incelenmiştir. Araştırma kapsamında frekans analizi, güvenilirlik analizi, keşifsel faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden faydalanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda iş tatminini birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Birey-Örgüt Uyumunu, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini

ABSTRACT

GÜMÜŞ, Hilal. *A Research on Determining the Mediation Role of Job Satisfaction in the Effect of Person-Organization Fit on Intention to Leave from*, (Master Thesis), Çorum, 2020.

The concept of person-organization fit has a significant effect on both organizational outcomes and interpersonal relationships. Employees who do not comply with the values of the company they work for and do not enjoy their work intend to leave the company by searching for new jobs in the short term. In this study, the mediating role of job satisfaction in the relationship between person-organization fit and intention to quit was tried to be revealed. During the determination of the scope and sample size of the research, the reports containing the statistical data, analysis and evaluations to be obtained from the employees employed in the private health institutions in Kayseri and the previous researches were examined. Frequency analysis, reliability analysis, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis and regression analysis were used in the study. As a result of the analyzes, it has been found that job satisfaction plays a partial mediator role in the effect of person-organization fit on intention to quit.

Keywords: Person-Organization Fit, Intention to leave, Job satisfaction

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ÖN SÖZ	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMU ve İŞ TATMİNİ KAVRAMLARINA GENEL BİR

BAKIŞ

1.1. BİREY – ÖRGÜT UYUMU	3
1.2. İŞ TATMİNİ.....	8
1.2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi	8
1.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	10
1.2.2.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	11
1.2.2.1.1. Yaş	11
1.2.2.1.2. Cinsiyet.....	11
1.2.2.1.3. Eğitim	13
1.2.2.1.4. Medeni Durum.....	13
1.2.2.1.5. Kıdem	13
1.2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	14
1.2.2.2.1. Ücret	14
1.2.2.2.2. Çalışma Koşulları	14
1.2.2.2.3. Eğitim Fırsatları.....	14
1.2.2.2.4 Terfi İmkanları.....	15
1.2.2.2.5 Yönetim ve İş Arkadaşları.....	15
1.2.3. İş Tatminini İle İlgili Teoriler.....	16
1.2.3.1. İş Tatmini ve Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	16
1.2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisini Genişletme	22
1.2.3.3.Locke'un Değer Algısı Modeli.....	23

İKİNCİ BÖLÜM
İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMINA
GENEL BİR BAKIŞ

2.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN TANIMI ve KAPSAMI.....	26
2.1.1. Liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti	29
2.1.2. Çalışanların işten ayrılmalarının İşletmelere Etkisi	29
2.1.3. Gönüllü İşten Ayrılma Aşamaları	30
2.1.4. Gönüllü İşten Ayrılma Modeli	31
2.2. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE
ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ	36
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ	36
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ	37
3.4. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK DAĞILIMLARI	38
3.4. GÜVENİLİRLİK TESTİ SONUÇLARI.....	39
3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	39
3.5.1. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	40
3.5.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	40
3.5.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	41
3.6. KEŞİFSEL FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI.....	41
3.6.1. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	42
3.6.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	42
3.6.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları.....	43
3.7. DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI	44
Korelasyon Analiz Sonuçları	45
SONUÇ ve ÖNERİLER	49
KAYNAKÇA.....	52
EKLER	70
EK-1: ANKET FORMU	70

TABLULAR LİSTESİ

Tablo	<u>Sayfa</u>
Tablo 3. 1. Katılımcıların Demografik Dağılımları	38
Tablo 3.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Tanım 1	40
Tablo 3.3 İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	40
Tablo 3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	41
Tablo 3.5. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi	42
Tablo 3.6. İş Tatmini Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi	43
Tablo 3.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi	43
Tablo 3.8. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	44
Tablo 3.9. Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları	45
Tablo 3.10. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	46
Tablo 3.11. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	47

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	33



ÖN SÖZ

Bu çalışma, birey örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmanın temel amacı, iş tatmininin birey-örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır.

Çalışmamın başlamasında, araştırılmasında, planlanmasında ve yürütülmesinde ilgi ve desteğini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirmeleri ile sürecimin ilerlemesini sağlayan, verdiği güven ile tez danışman hocası olmanın hakkını layığı ve fazlası ile yerine getiren değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ali BAYRAM' a; bana sonsuz güvenen ve yaşadığım her süreçte destekleriyle yanımda olan sevgili aileme, eşime ve oğluma teşekkürlerimi sunuyorum.

Hilal GÜMÜŞ

ÇORUM 2020

GİRİŞ

Bireyin değerleri ile örgütün değerleri ve özellikleri arasındaki benzerlik olarak tanımlanan birey-örgüt uyumu kavramı son yıllarda hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar tarafından üzerinde sıkça durulan konulardan birisi haline gelmiştir. Birey-örgüt uyumu kavramı hem örgütsel çıktılar hem de bireyler arası ilişkiler üzerinde önemli derecede etkisi olan bir kavramdır. Literatür incelendiğinde ise birey-örgüt uyumunun örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi birçok önemli bireysel çıktı üzerinde doğrudan etkili olduğu görülmektedir. Buradan hareketle yüksek derece birey-örgüt uyumunun olumlu bireysel ve örgütsel çıktılara neden olduğu görülürken; düşük derecede birey-örgüt uyumunun olumsuz çıktılara neden olduğu söylenebilir.

Yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan bulgular yüksek düzeydeki birey örgüt uyumunun iş tatmini düzeyini artırdığını ve işten ayrılma niyetini azalttığını göstermektedir. Özellikle son yirmi yılda yapılan çalışmalar düşük birey-örgüt uyumunun iş tatminsizliğine neden olarak gönüllü işten ayrılmaları arttığını ortaya koymaktadır. İş tatmininin artması ile birlikte işten ayrılma niyetinin azaldığı da yapılan araştırmalar ile desteklenmektedir.

Günümüzde işletmelere rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlamada üstünlük sağlayan en önemli faktörün insan kaynağı olduğu aşikardır. Çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekleri işletmelerin amaçları doğrultusunda kullanmaları işletmelerin sürdürülebilirliği açısından son derece önemli bir hale gelmiştir. İnsan kaynağının işletmeler açısından bu kadar önemli hale gelmesi ile birlikte yetenekli çalışanları işletmeye çekmenin yanında mevcut çalışanların elde tutulabilmesi de giderek zor bir hal almıştır. Çalıştığı kurumun değerleri ile uyuşmayan, yaptığı işten zevk almayan çalışanlar kısa vadede yeni iş arayışları içerisine girerek kurumdan ayrılma niyetine girmektedirler.

Bu çalışmanın amacı birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Ulusal literatür incelendiğinde birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarına aynı çalışmada değinen ve birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü ortaya koymaya çalışan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın bu yönü ile literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışmanın hazırlanması aşamasında öncelikle birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları arasında ne tür ilişkilerin varlığına işaret edildiği, söz konusu kavramlar üzerinde ne tür etkilerinin bulunduğu, söz konusu etkilerin hangi yöntemlerle sınındığını belirlemek amacıyla literatür incelemesi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kapsamının ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında Kayseri’deki özel sağlık kurumlarında istihdam edilmiş olan çalışanlardan elde edilecek istatistikî veri, analiz ve değerlendirmeleri içeren raporlar ile daha önce yapılan araştırmalar incelenmiştir. Bu süreç sonucunda araştırma örnekleminin ana kitleyi kapsayacak şekilde uygun örneklemin ne olacağına karar verilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak gözetim araştırmalarının en önemli aracı olup, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için; biçimlendirilmiş veri formu olan anket kullanılmıştır. Anket formu ile toplanan verilerle araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için SPSS ve AMOS programlarından faydalanılmış olup; frekans analizi, güvenilirlik analizi, keşifsel faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde birey-örgüt uyumu ve iş tatmini kavramları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde işten ayrılma niyeti kavramı açıklanmış olup devamında kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların bulgularına yer verilmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise analiz sonuçları ve bulgulara yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMU ve İŞ TATMİNİ KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ

Çalışmanın bu bölümünde birey-örgüt uyumu ve iş tatmini kavramları üzerinde durulacaktır.

1.1. BİREY – ÖRGÜT UYUMU

Uyum, çalışanın bir örgütle ve çevresiyle oluşturduğu pozitif bir etki olarak tanımlanmaktadır (Mitchell ve ark., 2001, s. 1104). Çalışma ortamına uygun birinin, iş seçiminde ve buna bağlı sonuçlarını öngörmesi tahmin edilebilir. Zaman geçtikçe, birey çalışma ortamı içinde bir duygu geliştirir ve çevreye uyum sağlayıp sağlamadığı merak edilir. Birey örgüt uyumu, bir çalışan ile tüm organizasyon arasındaki uyumluluk ile ilgilidir.

Birey örgüt uyumuna ilişkin örneğin Tom, 1971’de; çalışanlarının kişiliğini paylaşan organizasyonların daha başarılı olacağını ortaya koymuştur. Birey örgüt uyumu, çalışanın değerleri paylaşması açısından uygun ve birey örgüt uyumunun ölçümünü belirlemek için en yaygın olarak kabul edilen yapıdır (Kristof, 1996; Verquer, Beehr ve Wagner, 2003). Birey örgüt uyumu bireyler ve örgütlerin ortak ihtiyaçları ve özellikleri sağladığında ortaya çıkar. Bu tür uyumun işe alım öncesi süreçlerle ilgili olduğu ortaya konulmuştur (örneğin Kristof, 1996; Turban ve Keon, 1993; Cable & Judge, 1996; Adkins, Russell ve Werbel, 1994; Saks ve Ashforth, 1997). Birey örgüt uyumunda ön işe alım sonuçları, örgütsel çekicilik, iş takibi niyetleri ve iş seçimi kararları etkili olmuştur. Örneğin; Cable and Judge (1997), Büyük Beş Kişilik Modeli ve örgütsel kültür tercihleri açısından uygunluğu incelemiştir. Farklı kişilik özelliklerine sahip olanların farklı örgütsel kültürlerden etkilendiğini tespit etmişlerdir.

Ancak son zamanlarda, birey örgüt uyumu çok daha fazla dikkat çekmiştir (Werbel ve Gilliland, 1999). Birey örgüt uyumu, literatürde bireysel ve örgütsel değerler, ihtiyaçlar ve hedefler arasındaki uygunluk olarak tanımlanmaktadır (örneğin, Adkins, Russell ve Werbel, 1994; Cable & Judge, 1997; Vancouver ve Schmitt, 1991; Kristof,

1996). Kavramsallaştırılmaya bakılmaksızın, bireylerin ve örgütlerin "ihtiyaçları diğer taraflarca karşılandığında ve benzer temel özellikleri paylaşıırken" yüksek düzeyde birey örgüt uyumu gerçekleşebilir. (Kristof, 1996, s. 6).

Birey örgüt uyumu, genellikle, bireyler ve örgütler arasındaki uyumluluk olarak anlaşılmalı birlikte, birey örgüt uyumu birçok tanıma sahiptir. Örneğin, Kristof (1996)'a göre, tamamlayıcı ve tamamlayıcı uyum arasında farklılık mevcuttur. Tamamlayıcı uyum, bireyin özelliklerinin çevredeki diğer özelliklere benzer olduğu durumlarda bu çevreyi geliştirmek için başka şeyler eklediği durumlarda ortaya çıkmasıdır (Kristof, 1996).

Kristof'un (1996) birey örgüt uyumu modeli, bu yapının daha iyi anlaşılmasını sağlamak için talep-yetenek perspektiflerini bütünleştirir. Birey örgüt uyumu şu durumları kapsayan insanlar ve kuruluşlar arasındaki uyumluluk olarak anlatılmıştır:

(a) En az bir örgüt diğer ihtiyaçların ne sağladığını sağlıyorsa, ya da (b) benzer temel özellikleri paylaşıyorlarsa ya da (c) her ikisini de" (Kristof, 1996, sf. 4-5). Bu yapı dört ayrı şekilde ele alınmıştır. Genel olarak tamamlayıcı bir uyumla ilgili olan bir kavramsallaştırma, kişisel ve örgütsel değerler uyumu açısından birey örgüt uyumunu ölçmektedir. İnsan-kültür uyumu olarak da bilinen bu uyuşma biçimi, kuruluşların bireysel davranışları yönlendiren temel ve kalıcı değerleri temsil eden kültürel unsurlara sahip olduğunu varsaymaktadır (Kristof, 1996; Chatman, 1991).

(b) Birey örgüt uyumunun bir başka kavramsallaştırması, birey örgüt uyumunun hedeflerin uygunluğuna dayandığı Schneider'in (1987) Cazibe Seçme-Yıpratma (ASA) çerçevesini kullanır. Bu perspektifin öncülü, benzer türden bireylerin, hedeflerine benzer olan veya bu hedeflere ulaşmalarını sağlayacak organizasyonlar tarafından seçilmeleridir (Kristof, 1996).

Genellikle ihtiyaç-tedarik çalışmalarında bulunan üçüncü bir kavramsallaştırma, bireyin ihtiyaç ve tercihleri ile kuruluşun yapıları veya sistemleri arasındaki uyumluluk olarak birey örgüt uyumunun uygun olduğunu göstermektedir (Kristof, 1996). İş düzenlemesi teorisi (Dawis & Lofquist, 1984) bu perspektif ile bağlantılıdır. Örneğin, ihtiyaç-arz perspektifi, birey örgüt uyumunun uygun olduğunu ve sonuçta diğer önemli sonuçlara yol açan memnuniyeti sağladığını varsaymaktadır (Kristof, 1996).

Son bir kavramsallaştırma, ise kişilik özellikleri ile örgütsel iklim arasındaki birey örgüt uyumunu tanımlamaktadır. Bu türün temeli, bütünleyici ve tamamlayıcı uyum arasında değişmektedir (Kristof. 1996).

Birey-örgüt uyumunun birleştirilmesi için başka bir çerçeveye göre uyum; birey ve örgütsel özelliklerin karşılaştırılmasını içerir. Örgütsel özellikler kültürel unsurlar, değerler, hedefler ve normlar açısından işlevsel hale getirilirken, kişilik özellikleri kişilik, değerler, hedefler ve tutumlar açısından ölçülür. Tamamlayıcı uyum hem ihtiyaç-arz, hem de talep-yetenekleri birleştirir. Tamamlayıcı uyum, kaynakların, fırsatların ve bilgi, beceri ve yeteneklerin bireysel ve örgütsel açıdan bir karşılaştırmasıdır.

Bir kurumun işe alma ve seçme gibi süreçlerinde birey örgüt uyumu sağlama yeteneği önemlidir. Buna bağlı en belirgin sonuçlar örgütsel cazibe ve iş arayışı niyetleri olmuştur (Kristof, 1996; Cable & Judge, 1994; Saks & Ashforth, 1997; Judge & Bretz, 1992; Judge & Cable, 1997; Highhouse, Stierwalt, Bachiochi, Elder ve Fisher, 1999; Adkins ve arkadaşları, 1994; O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991; Harris ve Mossholder, 1996; Edwards, 1996; Goodman ve Svyantek, 1999). Adayların birey örgüt uyumu algıları işe alım sürecinde oluşmaya başlar. Pozitif birey örgüt uyumu algılamaları örgütsel çekicilik ve iş arama niyetine yol açar. İşe alım uygulamaları, iş arayanlara önemli örgütsel özellikler hakkında sinyaller gönderir. Bu sinyallerle birlikte birey örgüt uyumu algıları oluşur. Örneğin, Saks ve Ashforth (1997), birey örgüt uyumuna, iş arama sırasında karşılaşılan bilgi kaynaklarının olumlu yönde etki ettiğini tespit etmişlerdir. Resmi iş kaynakları arasında yerleştirme şirketleri, iş arama şirketleri, kolej yerleştirme ofisleri ve iş ilanları yer almakta olup, resmi olmayan kaynaklar arkadaş ve akrabalar gibi kişileri içermektedir.

İş kaynaklarına ek olarak, iş arama başvurusunda bulunan başvuru sahipleri tarafından kullanılan kaynak sayısının iş arama yoğunluğu ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Geçmişte yapılan araştırmalar, iş başvuru sahiplerinin genellikle merkezi olmayan örgütlenmeleri, yüksek ücretli, istikrarlı ve bireyselleştirilmiş ödeme sistemlerini ve esnek faydaları tercih ettiklerini göstermektedir. Bununla birlikte, önceki araştırmalar örgütsel çekiciliğin ve iş takibi kararlarının büyük ölçüde bir kuruluşun özellikleri, (örneğin; kültürler, ödül sistemi, çalışma ortamı ve yönetim tarzı) ve bireyin karakteristik özellikleri (örneğin değerler, öz saygı, başarıya duyulan ihtiyaç, denetim odağı, öz yeterlik ve kişilik vb.) arasındaki eşleşmeye bağlı olduğunu göstermektedir. (Turban ve

Keon, 1993; Cable & Judge. 1994; Bretz & Judge., 1994; Judge & Cable, 1997; Saks ve Ashforth, 1997).

Son dönemdeki birey örgüt uyumu, bireysel yapılarla ilgilidir. Bireysel yapıların ilk grubunu; iş tercihleri, adalet ve aile ile ilgili bireysel değerler oluşturmaktadır. Bireysel olarak tek çalışmayı tercih eden iş arayanlar, bireysel ödül sistemlerine sahip kuruluşlarla ilgilenmektedir. Adaletle önem veren bireylerin, endişelerini dile getiren kurumları; adaletle daha az önem veren bireylerden daha fazla tercih etmesi bunun bir göstergesidir. Ayrıca; ailesel kaygılarla ilgilenen örgütler, iş ve aile çatışması ile arada kalan bireyler tarafından tercih edilmektedir (Bretz ve Judge, 1994). Bunlara ek olarak, benlik saygısı, başarıya duyulan ihtiyaç, kontrol odağı, bireycilik / kolektivizm, riskten kaçınma, öz yeterlilik ve beş büyük kişilik özellikleri gibi birey örgüt uyumu algılarının örgütsel özellikler ile etkileşime girdiği görülmüştür.

Araştırmaların ikinci grubunda; başarı ihtiyacı ve birey örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. (Saks ve Ashforth, 1997). Başarı ihtiyacı olan kişiler; zorlu görevleri, geri bildirimleri, kişisel sorumluluk getirilerini ve bireysel temelli ödüllendirme sistemlerini tercih eder. Gerçekte, Turban ve Keon (1993), bu tür yüksek türlerin bireysel tabanlı ödül sistemlerini tercih ettiğini bulmuşlardır.

Cable & Judge (1994), birey örgüt uyumunun iş arama kararlarına etkisini değerlendirmek için kontrol odağı, bireysellikten kolektivizm, riskten kaçınma ve öz yeterlilik gibi kişilik özellikleri ile ücret avantaj özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İş arayanların esnek fayda planları ve koşullu ödeme sistemleri tercih ettiklerini bulmuşlardır. Ayrıca, bireyciliğe değer veren iş arayanlar grup temelli ödeme planlarına, bireysel temelli ödeme planlarından daha az ilgi duymuşlardır. Riskten uzak iş başvurusunda bulunanlar, koşullu ödeme sistemleri yerine sabit olan iş başvurularını tercih etmişlerdir. Ayrıca, yeterliliği yüksek olan bireyler, bireysel beceri tabanlı ücret planları olan organizasyonlara ilgi duymuşlardır.

Bu bulgular bireysel farklılıklar ve ödeme sistemi özellikleri arasındaki uyumun örgütsel çekimin artmasına neden olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, belirli örgütsel özelliklerin çıkarımını sağlayacak şekilde yapılandırılmış ödeme sistemleri, iş arayanlara kendi kendilerine uygun seçim kararları vermelerini sağlayan sinyaller verir. Birey örgüt uyumu ile kültür incelendiğinde kişiliğin ve örgüt kültürünün arasındaki karşılaştırmalar popüler olmasına rağmen Cable & Judge, (1997) araştırması, işe alım öncesi yapılan az sayıdaki araştırmadan biridir.

Yukarıda bahsedilen araştırma, birey örgüt uyumu ve örgütsel çekim arasındaki bağlantıyı kurmaktadır. Bu tür bir çekim, iş arayanın iş arama kararlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Schneider'in (1987) ASA modeline göre, başvuru sahipleri, birey-örgüt uyumuna göre iş kararlarını vermişlerdir. (Cable & Judge).

Birey örgüt uyumu araştırmasının amacı, işe alma görüşmesi sırasında birey örgüt uyumunu değerlendirmek olmuştur. Baskın sorular birey örgüt uyumu algılarını nasıl biçimlendiriyor? Görüşmeci ve işverenlerin birey örgüt uyumu hakkındaki değerlendirmeleri başvuranların değerlendirmelerine göre nasıl farklılık gösteriyor? ve Bu uygunsuzluklar ne kadar doğrudur? Soruları birey ile örgüt arasında uyum olup olmadığını ortaya koymaya çalışmaktadır. Örneğin, Rynes ve Gerhart (1990), işe alım yapanların birey örgüt uyumu algılarının, kendilerine özgü işe alım tercihlerinin bir işlevi olup olmadığını, işverenlerin alma şartlarının istihdam edilebilirlik değerlendirmelerinden farklı olup olmadığını ve bunların farklı istihdam değerlendirmelerine göre olup olmadıkları belirlenmeye çalışmıştır. Birey örgüt uyumuna göre işe alım algısının genel istihdam edilebilirlik algısından farklı olduğunu bulmuşlardır.

Farklı olarak, aynı başvuru sahipleri değerlendirirken, aynı kurumdaki işe alım sahipleri arasında firmaya özgü istihdam edilebilirlik hakkında diğer kuruluşlardan işverenlerle eşleştirildiklerinden daha fazla anlaşma yapılmıştır. İşverenlerin birey örgüt uyumu algıları, kendine özgü işe alım tercihlerinden başka bir şeyi yansıtmaktadır. Çünkü aynı kurumda çalışanlar, başvuru sahibi ile bilgi, beceri ve yetenekler ve işin gereksinimleri gibi aynı fikirleri paylaşırlar. Bununla birlikte, çekicilik, hedef yönelimi ve kişilerarası beceriler gibi kişisel özelliklerin, işe alım yapanların birey örgüt uyumu algılarını etkilediği görülmüştür. Başarı ve güven gibi diğer kişisel özelliklerin de etkilediği ortaya çıkmıştır (Chatman, 1991).

Ayrıca, birey örgüt uyumu kararları, başvuru sahipleri arasında asgari seviyelerde ön eleme yapıldıktan sonra daha belirleyici olmuştur (Adkins, Russell ve Werbel, 1994). Bu nedenle, önemli mülakatta hangi tür istihdamın etkili olduğu ve istihdam değerlendirmeleri arasında bir fark olmadığı sonucu tekrar ortaya çıkmıştır (Rynes ve Gerhart, 1990), Gerçek değer uyumu, hem başvuru sahibi ve alıcı hem de başvuran ve kuruluşun iş değerleri arasındaki uyum olarak tanımlanabilir. Geçmişte yapılan araştırmaların, iş değerleri uyumunu, çalışan ve örgütsel iş değerleri (Chatman, 1991),

denetçiler (Meglino, Ravlin ve Adkins, 1989) ve iş arkadaşlarının değerleri (Adlin, Ravlin) arasındaki benzerlik ortaya çıkarmıştır. (Meglino, 1992).

Değer uyumu ve öznel birey örgüt uyumu algıları kavramsal olarak farklı yapılar olduğu için, Adkins ve arkadaşları (1994), işverenlerin birey örgüt uyumu konusundaki öznel algılarını da değerlendirmişler; başvuru sahibi-işe alan kişi iş değerleri uyumunun, işverenlerin birey örgüt uyumu ve istihdam edilebilirlik konusundaki öznel bir şekilde ilişkili olduğunu, ancak başvuru sahibi-kuruluş iş değerleri uygunluğunun olmadığını ortaya koymuşlardır. İşverenlerin birey örgüt uyum değerlendirmeleri, marjinal olarak, başvuru sahiplerine ikinci bir görüşme teklif edilip edilmediğini öngörürken, genel istihdam edilebilirlik değerlendirmeleri, firmanın bir başvuru sahibine ikinci bir görüşme teklifinde bulunma kararında çok daha önemli bir rol oynamıştır. İş değerleri uyumunun ikinci bir görüşme teklifine herhangi bir etkisi olmamıştır.

Cable & Judge'ın (1997) araştırması, Adkins ve arkadaşlarının (1994), gerçek değerler uyumu ve birey örgüt uyumu algılarına ek olarak algılanan değerler uyumunu dahil ederek, birey örgüt uyumu kavramlaştırmasını da genişletmektedir. Gerçek değerler uyumu, algılanan değerler uyumu ve birey örgüt uyumu algılarını etkilemelidir. Bununla birlikte, Adkins ve arkadaşlarının (1994), başvuru sahibi-organizasyon iş değerleri uyumunun görüşmecinin birey örgüt uyumu değerlendirmeleri üzerine çok az etkisi olduğunu tespit etmesi, bu varsayımın yanlış olabileceğini düşündürmektedir.

İşe girişteki birey örgüt uyumunun, işe alınmadan önce iş başvurusunda bulunan kurum temsilcilerinin harcadığı zaman miktarıyla pozitif ilişkili olduğu önemli bir husus olarak belirtilmektedir. Cable ve Judge (1997), görüşmeleri, iş analizinden ziyade önemli örgüt kültürü boyutları etrafında yapılandırarak; görüşmelerde birey örgüt uyumu algısını arttırmanın mümkün olabileceğine işaret etmektedir. Bu görüş, Werbel ve Gilliland'ın (1999) seçim sürecinde uygun olan birey iş ve birey örgüt uyumu biçimlerini tanımlamak ve değerlendirmek için yaptığı önerilerini desteklemektedir.

1.2. İŞ TATMİNİ

1.2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

İş tatmini ve işçi memnuniyetsizliği özellikle örgütsel davranış araştırmacılarının üzerinde en çok çalıştığı çalışma tutumlarından biridir (Ghazzawi, 2008). İş tatmini

konusundaki araştırmalar yetmiş yıldıan fazla sũredir yapılmaktadır (Hoppock, 1935; Weitz, 1952).

İş tatmini, bireyin işi veya bireyin iş tecũbesinin değerlendirilmesi sonucunda oluşan zevkli ve olumlu bir duygusal durumdur (Locke, 1976, syf 1300).

İş tatmini ile ilgili yapılan diğer tanımlamalardan bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; İşcan ve Timuroğlu, 2007):

- Vroom'a (1964) gũre iş tatmini, kişinin işini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşa giden duygusal durumlardır.
- Hackman ve Oldham'a (1976) gũre, iřgũrenin işinden duyduğu mutluluktur.
- Bingũl'e (2003) gũre iş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ile iřgũrenin birlikte çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşlarından sağladığı mutluluktur.
- Ugboro ve Obeng (2000) iş tatminini; kişide, çalışma yaşamı veya sũz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır.

İş tatmini, çalışanların katılımının yapısal bir parçası olarak incelenebilir. ũnkũ işe katılım, örgũtsel bağlılık ve organizasyonda kalma niyetlerinin birleşimi sonucunda oluşur (Ferguson, 2005).

Bu sũre zarfında birincil ampirik odak noktası, herhangi bir olumlu iş øgesinin bulunmamasının bireyin içindeki memnuniyetsizliğini kũrũkleyeceęi dũřũnũldũęũ için teorik olarak bir tek boyutlu yapıya bilişsel yaklaşımlar olmuştur. Teoriler içerisinde belki de en dikkat çekici olanı 1950'lerin sonunda Fredrick Herzberg tarafından geliştirilen bilişsel iş memnuniyeti teorisi olmuştur.

Spector (1985) tarafından geliştirilmiş olan İş Tatmini Anketi (JSS) ve Price ve Mueller (1981) tarafından geliştirilmiş olan Profesyonel Ciro Anketi gibi iş memnuniyetini ølmek için kullanılan ølũm ølekleri de bugũn birçok insan kaynakları alanlarında kullanılmaktadır.

Robbins (1996), iş tatminini belirleyen dũrt temel faktũr olduğunu belirtmektedir. Birinci faktũr, çalışan bir bireyin zihinsel olarak zorlayıcı seviyede bir işe sahip olmasıdır. İkinci faktũr, çalışanların maaş beklentileri doğrultusunda politikaların oluşturduğu ødũllendirme sisteminin eşit olmasıdır. Üũncũ faktũr, destekleyici çalışma koşullarıdır.

Dördüncü faktör, destekleyici meslektaşlara sahip olmak, güler yüzlü ve destekleyici iş arkadaşlarına sahip olmak iş memnuniyetinin artmasına yol açar (Robbins, 1996, 192).

İş tatmini, insanların işlerinden memnun olma veya memnun olmama derecesi olarak tanımlanır (Spector, 1997).

1.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörler iki grup altında incelenmektedir. Bunlardan ilki bireysel faktörler olup; yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve kıdem kavramlarını içermektedir. İkinci grup ise örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörler; ücret, çalışma koşulları, eğitim fırsatları, terfi imkanları, yönetim ve iş arkadaşları kavramalarını içermektedir.

Fred Luthans (1995) yapmış olduğu çalışmalarda iş tatmininin üç önemli yönünün olduğunu belirtmiştir. Luthans'a göre;

- İş tatmini, görülemeyen ancak sadece hissedilebilir olduğundan, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş tatmini, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. tutumlardır (Baş ve Ardıç, 2001).

Spector (1997) ise iş memnuniyetini etkileyen üç önemli özellik listelemiştir:

- İlk özellik insani değerlerlerdir: örgütler işgörenlere eşit olarak adil bir şekilde ve onurla birlikte davranmalıdırlar. Yüksek seviyede iş memnuniyeti gösteren örgütsel değerlendirmeler genellikle işgörenlerin duygusal ve zihinsel durumlarının işaretidir.
- İkinci bir özellik ise işgörenlerin davranışlarıdır: onların işten memnun kalma seviyeleri örgütün işlevini ve faaliyetlerini etkileyecektir. İş memnuniyeti olumlu davranışla sonuçlanırken, tam tersi, memnuniyetsizlik işgörenlerin olumsuz davranışlarına sebep olacaktır.

- Üçüncü bir özellik ise, aile günü ya da çocuğu bir iş gününe getirmek ya da yıllık tatil partisi gibi örgütsel aktivitelerin işgörenler tarafından desteklenmesidir. Bu aktivitelere düşük oranda işgören katılımı ya da bu aktiviteler esnasında az eğlenme düşük iş memnuniyetini gösterebilir.

1.2.2.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İş tatminini etkileyen bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve kıdem olarak sıralanabilmektedir. Bu kısımda bireysel faktörler alt başlıklar altında incelenecektir.

1.2.2.1.1. Yaş

İş tatmini ve yaş arasında ilişkinin doğru orantılı olduğu söylenebilmektedir. İş tatmini ile yaş arasındaki ilişki diğer bireysel faktörlerden daha fazla etkilidir. (Örücü ve Esenkal, 2005, 147) Yaşı genç olan çalışanların iş tatmini daha düşük seviyelerde seyrederken; yaşı ilerlemiş çalışanlar; tecrübe ile birlikte farklı pozisyonlara yükselme, fikir sahibi olabilme gibi imkanlar nedeni ile daha yüksek iş tatminine sahip olmaktadır.

1.2.2.1.2. Cinsiyet

İş tatmini ve cinsiyet konusu, iş tatmini çalışmalarında en çok incelenen tutum yapılarından biri olmasına rağmen, cinsiyet ve iş tatmini üzerindeki potansiyel etkiye ilişkin bulgular, kadınlar ve erkekler arasındaki yapısal farklılıkları değerlendirmeye ve anlamaya çalışan çok sayıda sosyoloğun çalışmalarına rağmen hala belirsizliğini korumaktadır (Andrisani 1978; Cassidy & Warren 1992; Hodson 1989; Lambert 1991).

Bazı araştırmacılar, çalışan erkekler ve kadınlar arasında iş tatmininde oluşan farklar için ampirik destek sağlarken, diğer araştırmacılar ise bunun tam tersini savunmaktadır. Örneğin, büyük ulusal örnekleri kullanan çok sayıda araştırmacının kadınlar ve erkekler arasında iş tatmin düzeyleri açısından bir fark bulunmadığı kanısındadır (Andrews & Withey, 1976; Bedeian, Burke, & Moffet, 1988; Campbell, Converse, & Rodgers, 1976; Quinn, Staines, & McCollough, 1974; Glenn, Taylor, & Weaver, 1977).

Daha küçük örneklemeler kullanılarak yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Murray & Atkinson, 1981). Bu bulgular kadın ve erkeklerin çalışma hayatında yaşadığı durumlar arasındaki farklılıklar göz önünde alındığında ise şaşırtıcı bir sonuç olarak görülmüştür. Örneğın, kadınlar benzer işlerde genellikle daha az para kazanmakta, üst düzey yönetici rollerinde daha az kullanılmakta ve erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla rol belirsizliği ve atışması yaşamaktadır (Murray & Atkinson, 1981).

Bu farklılıklar göz önüne alındığında bazı araştırmacılar iş tatmininde cinsiyete dayalı farklılıkların cinsiyete göre değişen diğer değişkenlerle ilgili olduğunu iddia etmişlerdir. Örneğın bir cinsiyet ya da diğer cinsiyet tarafından yüksek oranda tercih edilmiş ya da her iki cinsiyet tarafından da tercih edilmemiş sayısız iş kolu bulunmaktadır. Bu nedenle meslek türü ve çalışılan diğer önceki işlerde deneyimin de içinde bulunduğu değişkenler iş tatmini tutumlarını etkilemekte, hatta zaman zaman önemli ölçüde farklı olabilecek meslekler ile kadınlar ve erkekler arasındaki farkları karşılaştırmak da zorlaşabilmektedir (Gutek, 1988; Kanter, 1982; Seifert & Umbach, 2008).

İş tatmini açısından cinsiyete dayalı farklılıkların mevcut olmadığını belirten ampirik tartışmalar rağmen, diğer araştırmacılar ise bunun aksinin mevcut olduğunu göstermektedir. Örneğın araştırmacılar kadınların iş özerkliği, beceri çeşitliliği, ücret ve genel olarak iş memnuniyeti konusunda daha düşük puanlar verdiklerini göstermişlerdir (Blau and Ferber 1986; Greenberg and Baron, 1993; Hodson 1989; Lambert 1991; Seifert & Umbach, 2008).

Kadınların lehine olan iş tatmini farklılıklarını vurgulayan bir araştırma da bulunmaktadır. Örneğın kadınların genel olarak daha yüksek düzeyde içsel bir memnuniyet yaşadığını ve daha yüksek iş memnuniyeti bildirdiğini belirtmiştir (Yunying & Shaobang, 1994). Bu şaşırtıcı çalışmanın arkasındaki mantık ise kariyer fırsatları, gelir ve insan sermayesine yapılan yatırımın getirisi üzerine grup temelli farklılıklar incelenerek sosyolojik tabakalaşma teorisine dayanmaktadır. Bu çerçeve kapsamında kadınlar, erkeklerden daha az ücret ödeyecek pozisyonlarda çalıştıkları ve daha yüksek rol belirsizliklerini rapor etme eğiliminde oldukları için, kadınların daha düşük iş tatmin düzeylerini rapor etmesi beklenmektedir. Kadınlar ve erkekler arasındaki iş doyum düzeylerindeki farklılıkların olası bir nedeni ise iş doyumunu tutumlarını etkileyebilecek başka iş faktörleri derecelerinin de bulunmasıdır. Örneğın kadınlar destekleyici, iş birliğine dayanan, bireyler arası ilişkilerin bulunduğu işlerden daha memnun olduklarını bildirme eğilimindedirler. ABD ve Kanada kültüründe; kadınlar genellikle toplumsal

değerleri, tutumları ve davranışları göz önüne alarak sosyalleşirler ve zaman içerisinde ilginç ve ilgi çekici işlerin elde edilmesinde daha büyük bir role sahiptirler (Staines & Quinn; 1979). Öte yandan erkek çalışanlar ise tazminat, iş güvenliği, ilerleme fırsatları, iş özerkliği, kişisel başarı ve başarı duygusu gibi dışsal iş faktörlerine daha fazla önem verme eğilimindedirler (Jurgensen, 1978; Manhardt, 1972; Murray & Atkinson, 1981; Schuler, 1975).

1.2.2.1.3. Eğitim

Eğitim seviyesinin artması ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin kurum tarafından taleplerinin karşılanması iş tatmini yükseltirken; taleplerinin karşılanmamış olması tatminsizliğe neden olmaktadır. (Sevimli ve İşcan 2005, s. 57; Saklan, 2010, s. 57).

Çalışmalar incelendiğinde iş tatmini ve eğitim seviyesi arasındaki ilişkinin kesin bir çıktısı bulunmamakta; ters ve doğru orantılı sonuçların varlığına rastlanmaktadır. (Metle 2001, s. 316).

1.2.2.1.4. Medeni Durum

İş tatminini etkileyen faktörlerden bir diğeri medenî durumdur. Araştırmalarda; iş tatmini ile medenî durum arasındaki ilişki incelendiğinde evli olan çalışanların bekâr çalışanlara kıyasla daha yüksek iş tatminine sahip oldukları görülmektedir. (Üçüncü, 2016: 13; Austrom vd., 2009: 27; Saner ve Zihni Eyüpoğlu, 2013: 2817). Evli çalışanlar sorumluluklarının yüksek olması nedeni ile farkındalığını yüksek tutmakta, mevcut işlerine daha fazla bağlanmaktadır.

1.2.2.1.5. Kıdem

İş tatmini ve iş yerinde çalışılan sürenin uzunluğu arasında doğrusal bir ilişki olduğu düşünülmektedir. İşletme ihtiyaçlarını ve beklentilerini kıdemi artan çalışanın analiz etmesi daha kolay olabilmekte, çalışanın ihtiyaç ve beklentileri karşılaması başarıya duygusunun artmasına neden olmaktadır. Çalışma süresi uzadıkça iş yeri ile daha fazla uyum sağlanmakta ve iş yeri ise kıdemli çalışana daha fazla imkan ve olanak sağlamaktadır (Güven vd., 2005:134).

1.2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler; ücret, çalışma koşulları, eğitim fırsatları, terfi imkanları, yönetim ve iş arkadaşları olarak sıralanabilmektedir. Bu kısımda örgütsel faktörler alt başlıklar altında incelenecektir.

1.2.2.2.1. Ücret

Ücret, çalışanın ve yakınlarının yaşamını, refahını ve geleceğini daha rahat yaşamasına olanak sağlayacak zihinsel ve fiziksel çabası sonucunda elde ettiği paradır (Sabuncuoğlu, 2009, s.243-244).

Çalışan tarafından ücret, yalnızca ekonomik doygunluk sağlayan bir araç olarak görülmemektedir. Ücret aynı zamanda çalışan için bağlı olduğu işletmeye kattığı değer bir karşılığıdır. Çalışanın aldığı ücrete karşı bakışı iki noktada farklılık göstermektedir. Çalışan hem maddi kazanç sağlama isteğini hem de yaptığı işle birlikte ortaya çıkan emeğin işletmeye faydasını sağlamak için uğraş verir. Kazanç sağlama noktasında da emeğinin karşılığını aldığı sürece bu onun verimliliği daha da tetikleyecek bu da iş tatmininin artmasını sağlayacaktır (Eğinli, 2009:41; Pehlivan, 2000:55).

1.2.2.2.2. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları çalışanın çalışması için, iş yerinin sağlamış olduğu fiziki, ekonomik ve sosyal imkânlardır. Bunları maaş, sosyal haklar, iş güvenliği, sağlık hakları, ulaşım hakları, fiziki ortam, çalışma süreleri, izin hakları, ast ve üst ilişkileri, örgüt kültürü gibi düşünebilmektedir.(Eroğlu 2000, s. 326).

Gerekli koşulların sağlanması iş tatmininin sağlanmasında önemli bir husustur. Birbirleri ile uyum içerisinde olan, aynı yaş grubunda bulunan çalışanların iş tatminini yükselttikleri gözlemlenmektedir. İş yeri içerisinde biribiri ile aynı bakış açısına ve çalışma düzenine sahip bireylerin koşulları benimsediği söylenebilmektedir.

1.2.2.2.3. Eğitim Fırsatları

Çalışanların gelişmesi ve büyümesi yeni öğrenmeye bağlıdır; bu nedenle eğitim çalışanların gelişim ihtiyaçlarını karşılamak için oldukça önemli bir faktördür (Herzberg, 1974; Herzberg, 1959; Maslow, 1943). Herzberg 1959 yılında yaptığı çalışmada, çalışanlara eğitim verildiği ve uygun kaynaklarla donatıldıkları sürece işlerine karşı

sorumluluk duyduklarını eklemiştir. Bu nedenle, yöneticiler çalışanlarının iş yetkinliğini geliştirmek için onlara gerekli eğitimi vermeli ve gelişimlerine katkı sağlamalıdır (García, Lajara, 2013). Ayrıca yetkin çalışanlar iş performansını etkileyerek kuruma başarı getirir (Elnaga & Imran, 2013). Yetenekli çalışanlarla çalışmak, işletmenin büyümesi ve karlılığın sürdürülebilirliğini sağlayabilir (Elnaga & Imran, 2013). Dong, Seo ve Bartol'ın 2014 yılında yaptığı çalışmaya göre organizasyon içindeki gelişim fırsatları çalışanların iş hacminde etkili olmasını sağlayabilir. İç fırsatların eksik olması birçok çalışan için olumsuz sinyal vermektedir (Dong, Seo, & Bartol, 2014). İç fırsatlar yetersiz olduğu zaman çalışan devir hızı yüksektir ya da iç fırsatlar yeterli olduğu zamanlarda çalışan devir hızı düşüktür (Dong, Seo, & Bartol, 2014). İşverenler çalışanların yüksek beklentilerini karşılamak için daha iyi bir çalışma ortamı yaratmalıdır. İşverenler, çalışanların yetkinliğini artıracak eğitim gibi içsel gelişim bir fırsatı sunduklarında; çalışanların iş hacimlerinin yükseldiği belirtmektedirler (Nouri & Parker, 2013).

1.2.2.2.4 Terfi İmkanları

Çalışanın, iş tatmininin artması ve üst pozisyona geçmesi arasında pozitif bir uyum bulunmaktadır Terfi ile birlikte, çalışanın sosyal hayattaki konumu da gelişeceğinden iş tatmini sağlanmaktadır. Çalışanların, çalışmalarında istenilen şartları sağlasalar bile terfi alamayacaklarını bilmeleri halinde, iş tatmininde azalma hissettikleri tespit edilmiştir. Bu durum performanslarını etkilemekte ve yöneticilerine karşı saygılarını da azaltmaktadır. Bu durumun tespit edildiği araştırmalar bulunmaktadır (Okuy, 2009, s. 66; Şahal, 2005, s. 67; Urhan, 2014, s. 26; Hacıoğlu vd. 2009, ss.54-57).

1.2.2.2.5 Yönetim ve İş Arkadaşları

Yönetim tarzının, baskı ve sindirme odaklı olması; çalışanın üzerinde psikolojik baskı hissetmesi ve iş tatminsizliği hissi yaşamasına neden olmaktadır (Bozkuş, 2004, s. 49).

Bu durumun aksine; çalışanın çalışma ortamında huzurlu olması ve diğer çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kuruyor olması performansını ve iş tatminini arttıran faktörlerdendir.

1.2.3. İş Tatminini İle İlgili Teoriler

İş tatminini etkileyen teoriler; Herzberg'in Çift faktör teorisi ve Locke'un Değer Algısı Modeli başlıkları ile incelenecektir.

1.2.3.1. İş Tatmini ve Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg, iş tatmininin doğada bilişsel olarak var olmasına rağmen bunun yerine iki boyutlu bir yapı olarak görülmesi gerektiğini önermiştir ve iki faktörlü modeli olan Motivator-Hijyen teorisi modelini kullanmıştır (Herzberg, 1959; Wood & Lebold, 1970). Bu teori iş doyumuna yol açanların genellikle memnuniyetsizliğe yol açanlardan farklı olduğunu savunarak, iş doyumunu konusundaki ilk düşüncüyü geliştirmiştir (Herzberg, 1957; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). Herzberg, teorisini geliştirmek amacıyla eleştirel olay tekniğini kullanmıştır ve katılımcılardan işlerinde çok olumsuz ya da olumlu hissettikleri durumları açıklamalarını istemiştir (Fournet, Distefano & Pryer, 1966).

Herzberg (1959), iki faktör teorisini kullanarak iş tatmini nedenlerini araştırmıştır (Milyavskaya, Philippe, & Koestner, 2013). Herzberg, iş tatmini ve bireyler arasındaki memnuniyetsizliğin nedenini açıklamak için bir teori geliştirmiştir. Teori kısmen Maslow'un (1943) teki kendini gerçekleştirme misyonuna dayanmaktadır. Kendini gerçekleştirme, Maslow'un psikoloji teorisinde, genellikle İhtiyaçlar Hiyerarşisi olarak adlandırılan bir piramit olarak gösterilen beşinci ihtiyaç seviyesidir. Herzberg'in çalışması ile Maslow'un çalışması arasındaki bu ilişki, iş memnuniyetinin bireyin ihtiyaçları arasındaki en yüksek ihtiyaçlarının bir parçası olduğu anlamına gelir.

Herzberg (1959), çalışanlar için maaşın iş memnuniyetinde asıl kaynak olduğu varsayımını reddetmiştir. Herzberg ve diğerleri (1959), iş tatminine neyin katkı sağladığını ve iş tatmininde motivasyon sağlayıcısı olarak neyin etkili olduğunu belirlemek için 200 mühendis ve muhasebecinin yaptığı bir çalışmadan iş tatmini hakkında elde edilen birtakım bilimsel düşünceye sahip olmuştur. Herzberg ve diğerleri iş tatmininin; iş tatmini ve iş tatminsizliği gibi iki ayrı boyuttan oluştuğu sonucuna varmışlardır (House & Wigdor, 1967). Herzberg'in çift faktör teorisi, motivasyon faktörlerinin ve hijyen faktörlerinin çalışan iş tatmini üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir (Alam & Shahi, 2015). Hijyen faktörleri arasında maaş, iş güvenliği ve denetim kalitesi bulunurken; motivasyon faktörleri arasında ise mesleğe ilgi duyma, kariyerde gelişim umudu ve bireysel başarıların kabul görmesi bulunmaktadır. Motivasyon ve

hijyen faktörlerinin değişken kombinasyonları, çalışanların motive oldukları durumlara, nispeten şikayet duymadığı durumlara veya şikayetçi oldukları durumlara yol açabilmektedir (Karadağ, 2015). Herzberg içsel iş tatmini faktörlerini “motivasyon” olarak nitelendirmiştir ve katılımcıları işlerinde memnuniyet duymasına neden olduğunu düşündükleri çeşitli örnekleri (örneğin; mesleki başarılar, sorumluluk gibi) tanımlamıştır. Herzberg “hijyen faktörü” olarak adlandırdığı memnuniyetsizlikleri tanımlarken ise katılımcılar tarafından dışsal iş tatmini faktörleri (örneğin; şirket politikaları, tazminat gibi) olarak tanımlamıştır (Herzberg, 1966).

Bu bulgulara dayanarak Herzberg, hijyen faktörlerine odaklanmanın sadece iş memnuniyetsizliğini azaltacağını, ancak iş memnuniyetini artırmaya bir katkı sağlamayacağını savunmuştur. Buna ek olarak iş memnuniyetini arttırmak için motivasyon faktörlerine de odaklanmak gerektiğini belirtmiştir (Herzberg, 1966). Bu nedenle motivasyon ve hijyen faktörleri birbirinden bağımsız olarak çalışmaktadır (Wofford, 1971). Başka bir deyişle bir motive edici ya da tatmin edici memnuniyetsizliğe yol açamaz ya da bir hijyen faktörü ya da tatmin edici iş tatminine katkıda bulunamaz (Wood & Lebold, 1970).

Her ne kadar bu teori konuyla ilgili daha sonralarda araştırma yapılmasına yol açsa da araştırmacılar modeli ampirik olarak destekleyen bulgular üretmediği için birtakım tartışmalara yol açmıştır (Wofford, 1971; Hackman & Oldham, 1976). Ek olarak, Herzberg’in modelini araştıran araştırmalarda, çift faktörlü bir yapının içsel-dışsal ikilemi daha da basitleştirdiğini, tatmin edicilerin ve memnuniyetsizliklerin birbirinden tamamen ayrı olmadıklarını göstermiştir (Burke, 1966; Dunnette, Campbell, Hakel, & Milton, 1967; Ewen, Smith, & Hulin, 1966; Graen, 1966; Wood & Lebold, 1970). Farklı alanlarda araştırma yapan birçok araştırmacı motivasyon-hijyen teorisini genişletmiştir. Lumadi 2014 yılında yaptığı çalışmasında, Herzberg’in motivasyon-hijyen teorisini yeni bir okul müfredatı uygulayan öğretmenlerin memnuniyetsizliğini artıran faktörleri araştırmak için kullanmıştır. Lumadi; iş güvenliği, eğitim, iş sorumluluğu ve müfredat dönüşüm süreci gibi çalışanların iş memnuniyetsizliğini etkileyen bazı faktörler bulmuştur. Lumadi, çalışanların güçlendirilmesinin yeni bir okul müfredatı uygulanmasının desteklenebileceğini eklemiştir. Lumadi, çalışanların karar alma dahil okul dönüşüm sürecine aktif katılımları gerektiği sonucuna varmıştır.

Edrak, Fah, Gharlegghi ve Seng 2013 yılında yaptıkları bir çalışmada Klang Vadisi bölgelerinde bulunan 200 Amway doğrudan satış alanında iş memnuniyetini etkilemede

içsel ve dışsal motivasyonun etkinliğini analiz etmek için inceleme yapmışlardır. Edrak ve diğerleri dışsal motivasyonun iş memnuniyetine daha fazla katkıda bulunma eğiliminde olduğunu bulmuştur. Ayrıca içsel ve dışsal motivasyonlar ile iş tatmini arasındaki anlamlı ve pozitif ilişkiyi açıklamıştır. Hem iç hem de dış motivasyon iş memnuniyeti için belirleyici olarak tanımlanmıştır.

İçsel motivasyonlar; çalışanları olağanüstü performans göstermeye motive eden faktörlere motive edici faktörler denilmektedir (Njanja, Maina, Kibet, & Njagi, 2013). Bu faktörler doğası gereği ödüllendiricilerdir, çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını temsil ettikleri ve uzun vadeli bir ivme sağladığı için de motive edici olarak sınıflandırılmaktadırlar (Njanja, 2013). Motive edici faktörler arasında zorlu iş, birinin başarısının tanınması, sorumluluk, anlamlı bir şey yapmak için fırsat, karar alma sürecine katılım ve bir kuruluş için önemli olduğu duygusu yer almaktadır (Ackah, 2015). Bu faktörler bir çalışanın çalışma hayatının bir parçası olduğu zaman motivasyon olarak görülür ancak bu faktörlerin yer almadığı zaman da çalışanlar da memnuniyetsizlik olmaz (Herzberg, 1959; Herzberg, 1966).

Herzberg ve diğerleri 1959 yılında yapmış oldukları çalışmada, dış hijyen faktörlerinin işin tatmin edici olmayan yönlerini temsil ettiklerini tespit etmişlerdir. Bu nedenle de bu faktörlerin iç motivasyon davranışlarını arttırdığı, olumlu tutumlar üzerinde etkili olabileceği ve çalışanların zor koşullarda ve krizde bile olsa iş etiği ve işin devamı için temel sağladıklarını belirtmişlerdir (Brevis & Vrba, 2014). Herzberg ve diğerleri 1959 yılında yaptıkları çalışmada, içsel faktörlerin motive edici olduklarını ve bu faktörlerin iş tatminini de sağladıklarını tespit etmişlerdir. İşinden tatmin olan çalışanların işin doğası hakkında ne hissettiği ve işi yapmaktan aldığı ödüller ile ilgili olumlu faktörlerdir (Haque, Haque, & Islam, 2014). Bir işte dışsal özelliklerin önemli olması kadar aynı zamanda iş tatmini çalışmalarının da bir çalışanın içsel değeri üzerinde büyük bir etkisi olduğu belirtilmiştir. Çünkü içsel değer duyguları arttıkça işten ayrılma olasılığı azalmaktadır (Zopiatis, Constanti, & Theocharous, 2014).

Islam ve Ali 2013 yılında yaptıkları bir çalışmada özel sektördeki öğretmenlerin işten tatmin olma ve işteki memnuniyetsizliğini arttıran faktörleri belirlemek için Herzberg'in motivasyon ve hijyen teorisini kullanmışlardır. Islam ve Ali 2013 yılında yaptıkları çalışmalarında, çalışan memnuniyetini teşvik edici iş faktörleri olarak; başarı, tanınma (farkında olunma), kendi başına çalışma, sorumluluk ve gelişmeyi bulmuştur. Motive edici faktörler arasından, başarı ve kendi başına çalışma faktörü çalışan

memnuniyetlerini diğer motive edici faktörlere göre daha çok etkilemektedir (Islam & Ali, 2013). Islam ve Ali 2013 yılında yaptıkları çalışmada diğer çalışmaların aksine, çalışanların maaşlarının, üniversite politikalarının ve gelişme fırsatlarının çalışanların memnuniyetsizliğini etkileyen faktörler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca denetimlerin, denetçilerle ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin ve çalışma koşullarının da çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır. İş arkadaşlarıyla olan ilişki tüm diğer hijyen faktörleri arasında memnuniyeti en çok sağlayan faktördür (Islam & Ali, 2013).

Flores ve Subervi ise 2013 yılında yaptıkları bir çalışmada, büyüme ve ilerlemenin çalışan memnuniyeti konusundaki asıl motivasyonlar olduğunu savunmuşlardır.

Başarılar: House ve Wigdor 1967 yılında yaptıkları çalışmada, bir işin kendine özgü yönlerinin tatmin edici veya motive edici olduğu fikrini desteklemişlerdir ancak başarının ve tanınmanın çalışma koşullarından ve çalışanların üstleriyle olan ilişkilerin kalitesinden daha fazla tatmin edici olmadığını belirtmişlerdir. Buna ek olarak Herzberg'in teorisininin çalışanlar için motivasyon faktörleri söz konusu olduğunda iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğunu belirtmişlerdir (Sinha & Trivedi, 2014). Kariyer tatmini, çalışanların perspektif işlerinden kişisel başarı elde ettiklerini göstermektedir (Kang, Gatling, & Kim, 2015). Bu nedenle, işverenlerin başarı veya kalite performanslarını arttırmak için personellerine gerekli eğitimi vermeleri ve onları yetiştirmeleri gerekir (Lester, 2013).

Tanınma: Çalışanlar, kendi işlerinden tatmin olabilmeleri için tanınma, başarı, kişisel gelişim ve gelişme isterler (Lester, 2013). Çalışanların bireysel çabalarını ve sağladıkları katkıları kabul etmek, çalışanların verimli bir şekilde çalışmalarını için etkili ve basit bir yaklaşımdır (Hogan, Lambert, & Griffin, 2013). Çalışanın takdirini görmek ve ona takdir göstermek müşterilere kaliteli bir hizmet sunmaktadır (Lam & Mayer, 2014). Yee, Lee, Yeung ve Cheng 2013 yılında yaptıkları bir çalışmada, çalışanlarının tanınmasının olumlu bir performans sergilediğini kabul etmiştir. Ayrıca çalışanların tanınması durumunun maaş faktöründen daha iyi performans gösterdiğini belirtmektedirler (Handgraaf, Van Lidth de Jeude, & Appelt, 2013). Ayrıca çalışanlara duyulan saygı, saygınlık ve takdire sahip bir çalışma ortamı çalışanlarda işten ayrılma isteğini azaltmaktadır (Stinchcomb & Leip, 2013). Bhatnagar (2014) yılında yaptığı bir çalışmada takdirin ve takdir edilmenin çalışanları kurumda kalmaya ikna edebileceğini belirtmektedir. Çalışanların tanıma ve takdir edilmesi iş sözleşmelerini de olumlu yönde

etkilemektedir (Choo, Mat, & Al-Omari, 2013). Sonuç olarak çalışanların tanınmaması durumu iş kaybına yol açmaktadır (Panaccio, Vandenberghe, & Ayed, 2014).

İşi kendi yapma: Herzberg ve diğerleri 1959 yılında yaptıkları çalışmada, işin kendi çalışanın müşterilerle, kuruluş içindeki veya dışındaki müşteri grubuyla ilişkisi olarak tanımlamışlardır. Kurum içindeki bir müşteri veya müşteri grubu da kurumun çalışanları anlamına gelmektedir (Scheers, & Botha, 2014). Mbogo, 2016 yılında yapmış olduğu bir çalışmada 146 idarecinin maneviyatı, çalışma koşulları ve işi tatmini arasındaki ilişkiyi ve Kenya'da seçilen 6 Hristiyan üniversitesinden yayım çalışmaları fakültesini incelemeye çalışmıştır. Bu çalışmanın bulgularında, fakülte personeli ve yöneticilerinin küresel iş doyumlarına ilişkin algılarını ve çalışmaların kendisi arasında önemli farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. Fakülte ile idari sorumlular arasında işin kendisiyle ilgili memnuniyet ve sorumlulukları ile memnuniyet ile tanıtım olanakları arasında önemli bir fark olduğu bulunmuştur. Mbogo, 2016 yılında yapmış olduğu çalışmada, eğitilmiş personelin işlerinden daha az eğitilmiş personele kıyasla daha memnun oldukları; fakülte personelleri ise küresel çapta yaptıkları işten ve idarecilerden çok kendi işlerinden memnun olduklarını öne sürmüşlerdir.

Sorumluluk: Çalışanların işlerindeki sorumluluğun dört yönü mevcuttur. Bunlar; kendi kendini değerlendirme, iletişim kurma yetisi, kaynakların kontrolü ve hesap verebilirliktir (Herzberg, 1974; Herzberg, 1959). Kendi kendini değerlendirmede, müşteri ihtiyaçları, çalışanın eklediği ihtiyaçlardan daha önemli bulunmaktadır (Herzberg, 1959; Herzberg 1974). Ayrıca müşteriyle iletişim kurmak ve kaynakları tam olarak ele almak işin başarılı olmasında önemlidir. Bu nedenle yöneticilerin çalışanlarını işi yetkin bir şekilde yerine getirmeleri için yetkilendirmeleri gerekir. Kendisine verilmiş sorumluluğu yerine getirebilmek için çalışanların güçlendirilmesi hayati bir rol oynamaktadır (Herzberg, 1974; Herzberg, 1959). Güçlendirme, çalışanların kontrol, güç ve yetkiye sahip olmalarını sağlayarak gücün kurum içindeki tüm çalışanlara aktarılmasını içermektedir (Efferin & Hartono, 2015). Çalışanların güçlendirilmesi, müşterilerin hizmet kalitesini ve işleyen süreci iyileştirme gibi pek çok yolla yenilik göstermelerini sağlamaktadır (Fernandez & Moldogaziev, 2013). Yenilikçi yaklaşımlar, çalışanların performansını iyileştirirken genel olarak işletme performansını iyileştirmeye de katkı sağlamaktadır. Yenilikçi yaklaşımlar olmadan güçlendirme programları işe yaramaz ve etkisiz hale gelmeye başlar (Fernandez & Moldogaziev, 2013). Ayrıca çalışanlar özerklik, yeterlilik ve motivasyonu arttırmak için özdeşlik gibi kendine özgü ödüllere ihtiyaç

duyarlar (Roche & Haar, 2013). Yumuşaklık altında insan kaynakları yönetimi ve kendini belirleme teorisi kapsamında, çalışanların özerkliği ve memnuniyeti insan kaynakları uygulamalarını ve sonuçlarını da etkilemektedir (Marescaux, De Winne, & Sels, 2013). Daha yüksek özerklik, çalışanlara kuruma daha fazla duygusal anlamda bağlanma anlamına gelir (Mowday, Porter, & Steers, 2013). İş tatmininde bir diğer faktör ise ilerlemedir.

Dışsal motivasyonlar: Herzberg'in iki faktörü arasından, hijyen faktörleri, bir çalışanın işten tatmin olmasına yol açabilecek şeyleri içerir. Bunlar denetim, çalışma koşulları, iş arkadaşları, maaş, politikalar ve prosedürler, iş güvenliği, statü ve kişisel yaşamdır (Herzberg, 1959; Herzberg, 1966). Hijyen faktörleri her zaman bir çalışanın işinden memnuniyet duymasına yol açmayabilir ancak hijyen faktörleri olmadan da çalışanlar işlerinden tam olarak memnuniyet duymazlar. Herzberg ve diğerleri 1959 yılında yaptıkları çalışmada, bir kişinin işinden memnun olmamasının, gerçekten işinden tatmin olmadığı anlamına gelmediği iddiasını ortaya atmıştır. Herzberg ve diğerleri 1959 yılında yaptıkları çalışmada iş tatmini ve iş memnuniyetsizliğinin karşıt olmadığını söylemiştir.

Özellikle, hijyen faktörleri, iş yerinde çalışanların motivasyonunu önemli ölçüde etkileyen faktörlerdir ancak bu faktörlerin çalışanlar için uzun vadeli bir memnuniyet yaratmadıkları düşünüldüğünde bu faktörler çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarını temsil ettiği için bakım faktörleri olarak da kategorize edilebilir. Bir kurum içerisindeki hijyen faktörleri; organizasyonel ve idari politikalar, çalışanların pozisyonları, çalışanlar arasındaki ilişkileri ve yan hakları içermektedir. Ghazi, Shahzada ve Khan 2013 yılında yaptıkları çalışmada, Herzberg'in (1959) motivasyon-hijyen teorisini kullanarak çalışanların işe yönelik motivasyon ve memnuniyet seviyelerini belirlemişlerdir. Araştırma bulguları ile çalışanların motivasyon seviyesinin hijyen faktörlerinin yerine getirilmesine bağlı olduğu ortaya koyulmuştur. Önerildiği gibi hijyen faktörleri, çalışanların performansını artırmak için daha yüksek düzeyde motivasyon seviyesi ve memnuniyet elde etmek için bir öncelik olarak kalması gerekmektedir (Ghazi, Shahzada, & Khan, 2013).

Fu, 2014 yılında yapmış olduğu çalışmada iş tatmininin çalışanların etik davranışlarını içerdiğini de savunmuştur. Fu, 2014 yılında yapmış olduğu çalışmada çalışanların iş tatmini, terfi, meslektaş ve süpervizörlere ile ilgili etik davranışlarını incelemiştir. Fu, 2014 yılındaki çalışmasında çalışanların yaşının da etik davranışları

etkilediği sonucuna varmıştır. Genç çalışanlar, yaşlı çalışanlara göre daha iyi etik davranış sergilemişlerdir (Fu, 2014). Bianchi 2013 yılında yapmış olduğu çalışmada mevcut ekonomiyi inceleyerek mezunların işlerini daha ekonomik dönemlerde işe giren diğer işçilere kıyasla memnuniyet seviyelerinin daha yüksek olduğunu öne sürmüştür. Mezunlar eğitim geçmişlerinden dolayı tatmin olmuşlardır (Bianchi, 2013). Ayrıca bazı ek araştırmalarda Herzberg ikileminin iş karmaşıklığının bir işlevi olarak farklı şekilde işlediğini göstermişlerdir (Centers & Bugental, 1966). Bu bulgular, Herzberg'in genel olarak karmaşık olan bir yapıyı aşırı basitleştirilmiş halini gördükleri iş tatmini modeline karşı çıkmaktadır.

1.2.3.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisini Genişletme

Herzberg'in teorisinin gelişmesinden kısa bir süre sonra Vroom 1962 yılında Herzberg'in orijinal çalışmasını genişletmiştir ve buna ek olarak bireyin bilişsel katılımının ve mesleki gelişiminin derecesinin iş tatmininin temel itici gücü olduğunu belirtmiştir. Örneğin, ileri eğitim ve öğrenim gerektiren meslekler, genellikle yadsınamayacak kadar bağımsız düşünmeyi ve kişinin mesleki becerilerini sürekli olarak iyileştirilmesini içermektedir. Bu özellikler geleneksel üretimin ön planda olduğu işler arasında nadir olarak görülür bu yüzden Vroom, beyaz yakalı çalışanların genel olarak üretimin ön planda olduğu alanlarda çalışanlardan daha yüksek düzeyde iş tatmini sağlayacaklarını savunmaktadır (Fournet, 1966).

İş karmaşıklığının Herzberg modeline dahil edilmesine ek olarak, diğer araştırmacılar bireysel ve psikolojik farklılıkların da karmaşık yapı üzerindeki etkisini tartışarak orijinal teoriyi genişletmişlerdir. Smith 1963 yılında yapmış olduğu bir çalışmada, işle alakalı bir faktörün çalışanların bazılarının veya çoğunun hoşuna gitmeyebilirken; diğer çalışanların ise aynı faktörü arzu edilen veya alakalı bulabileceğini kabul ederek bireysel farklılıkların önemini vurgulamıştır (Fournet, 1966).

Leavitt ve Bass 1964 yılında yapmış oldukları çalışmada yeni bir pozisyona başvururken ya da işe yeni başladığında ödüllendirme dayalı iş beklentilerine sahip olduklarını savunmuştur. Zaman içerisinde çalışanlar beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını algılayacaklardır. Bu yüzden bu ödüllendirmeler daha yüksek bir düzeyde iş memnuniyeti sağlamaya yardımcı olacaktır. Bu teori Smith'in 1963 yılında yaptığı çalışmaya da benzemektedir çünkü her iki formülasyonun da iş faktörü algılarında bireysel farklılıkların önemini vurgulandığı görülmektedir (Fournet, 1966).

1.2.3.3.Locke'un Değer Algısı Modeli

Locke, iş tatmini konusundaki en önde gelen teorilerden birini geliştirmiştir ve daha çok iş tatmini öncüllerini belirlemeye odaklanan bu teoriye Value Percept (1969) adını vermiştir. Bu model, bireyin işinin, kendi değerleri ile uyumlu olduğu ve kendisi için tatmin edici sonuçlar sağladığına dair bilişsel bir değerlendirme içermektedir. Locke'un teorisi daha sonraları hem duygusal hem de bilişsel bileşenlerin dahil edilmesi nedeniyle klasik bir iş tatmini tanımı olarak görülmüştür. Locke modelinin tutumları bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bileşenlere ayrılarak temel davranışsal araştırma temellerinin yaygınlaşmaya başlaması sonucunda oluşmuştur (Eagley & Chaiken, 1993). Value-Percept teorisini geliştirdikten kısa bir süre sonra, bir bireyin memnuniyet düzeyinin bir işte ne yapmak istediği ile gerçekte ne yaptığı arasındaki farktan kaynaklandığını belirten Locke, 1976 yılında Range of Affect (Etki efekti) teorisini geliştirmiştir.

Etki efekti teorisi, Herzberg teorisinden farklı olarak belirli bir motivasyon veya hijyen faktörü sıralamasının kişiden kişiye değişebileceğini belirtir (McFarlin, Coster, Rice & Cooper, 1995). Dolayısıyla Locke, iş tatmini tutumlarına ait formülasyonlarının bireysel değer farklılıklarına bağlı olduğunu savunmuştur. Örneğin bir çalışan için iş ve kişisel yaşamın dengede olması önemliyse böyle bir durumun varlığı bu çalışanın iş tatmini düzeyini artırır. Bununla beraber iş ve kişisel yaşam dengesi başka bir çalışan için daha az önemliyse, iş ve kişisel yaşam dengesine daha fazla önem veren bir işte çalışmak, o bireydeki iş tatmini seviyelerini önemli ölçüde etkilemeyecektir.

Herzberg'in orijinal modelini içeren ve sonrasında yapılmış olan çeşitli iş memnuniyeti araştırmaları, Hackman ve Oldham'ı da teşvik ederek çalışanların tatmin olmasını sağlayan ana faktörün zenginleştirme olduğunu öne sürmüştür ve İş Özellikleri Modeli'ni (JCM) geliştirmelerine sebep olmuştur. Bu modele göre, işi zenginleştirmek zorlu ve yerine getirici çalışmaları teşvik eden beş temel özellikten oluşmaktadır. Bu özellikler; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirimlerdir. Modelin ana fikri bu beş özelliği sağlayan işlerin, bu özelliğe sahip olmayan işlerden daha motive edici ve tatmin edici olarak algılanacak olmasıdır (Hackman & Oldham, 1976). Yıllar boyunca, İş Özellikleri Modeli çerçevesini değerlendiren azımsanamayacak derecede çok araştırma yapılmıştır. Bu çalışmaların meta-analitik sonuçlarına göre Hackman ve Oldham'ın modelinin geçerliliği desteklenmektedir (Fried & Ferris, 1987;

Judge, Bono, & Locke, 2000). 1980'li yılların ortalarında iş memnuniyetini araştıran araştırmacılar odaklarını kurguya eğilim gösteren bir yaklaşıma kaydırma başlamışlardır (House, Shane, & Herold, 1996). Bu yaklaşıma göre insanların iş tatminine yönelik kişilik temelli bazı eğilimlerin çeşitliliğe sahip olduğunu ve çalışmalarının çevresel koşullardan daha fazla işle ilgili tutumların gelişimi üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduklarını vurgulamaktadır (Staw & Ross, 1985).

İlk değerlendirmeden sonraki 40 yıl içinde bile ampirik sonuçlar aynı kişiler için ve zaman içerisinde tutarlı iş tatmini oranlarını göstermiştir (Staw & Ross, 1985; Staw, Bell, & Clausen, 1986). Diğer araştırmacılar, iş tatmini ve genetik yapı arasında çoklu örneklemeler kullanarak bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Arvey, Bouchard, Segal, & Abraham, 1989; Arvey, McCall, Bouchard, & Taubman, 1994). Araştırmayı değerlendirmek için araştırmacılar deneysel tasarımlarına çeşitli kişilik önlemlerini dahil etmişlerdir. Örneğin Judge ve Hulin 1993 yılında yaptıkları çalışmada, katılımcıların bir dizi tarafsız, ortak nesnelere verdikleri yanıtları değerlendirerek öznel refah ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu tür bir önlemin kullanılmasının ardındaki öncül, iş tatminsizliğine yakın olan kişilerin, tarafsız maddelerden de memnuniyetsizliğe işaret edeceği varsayımında yatmaktadır. Yapılan diğer konjonktürel araştırmada ise çekirdek öz değerlendirmeler, nispeten yeni bir kişilik yapısı ve iş tatmini arasındaki ilişki incelemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarında ise öz değerlendirmeler ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Judge, Locke, & Durham, 1998). 1990'ların sonunda ve 2000'lerin başında, iş memnuniyeti araştırmasının ampirik vurgusu bilişsel ve yatkın bir odaktan etkililiğe odaklanmaya doğru kaymıştır (Brief & Weiss, 2002). Bu değişimin ardındaki temel amaç iş tatmini konusundaki literatürlerde duyuşsal yapılara bariz bir ilgi gösterilmemesine dayanmaktadır. Bu değişim iki ana sebepten dolayı önemli görülmektedir.

Birinci sebep, bilişsel iş tatmini modelleri, genel yapıdaki varyansın sadece küçük bir kısmını açıklamasıdır. İkinci sebep ise iş tatmini eğilim modellerinin iş tatmini konusundaki bireysel farklılıkları açıklayamamış olması ve bunun altında yatan tutum süreçlerini tanımlayamamış olmasıdır (Hies & Judge, 2002; Weiss & Cropanzano, 1996). Etkililik ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmalarda kişiler nispeten daha gençken, bazı ilginç bulgulara da ulaşılmıştır. Yapılan bazı çalışmalar olumlu ve olumsuz etkililik ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir (Brief, 1998; Spector, 1997; Watson, 2000). Ayrıca olumlu etkililik ile iş tatmini arasında, olumsuz

etkililik ve iş tatmini arasında olduğundan daha güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir (Connolly & Viswesvaran, 2000).



İKİNCİ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

Çalışmanın bölümünde işten ayrılma niyeti kavramı üzerinde durulacaktır.

2.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN TANIMI ve KAPSAMI

İşten ayrılma, bir çalışanın kuruluştan ayrılmasıyla birlikte, kuruluş için zararlı olabilecek gönüllü bir planı ifade eder (Mobley, 1982). En üst düzey çalışan ayrıldığı zaman kurumda verim azalmasıyla bu alandaki bilgi ve uzmanlık bilgisinden yararlanılır (Awang vd., 2013). İstemsiz oluşan işten ayrılma, zorla istifa ve şirket tarafından başlatılan diğer taşınma işlemlerini içerirken; şirket bunun üzerinden kontrol sağlar ve bu işleri de üstlenen gönüllü iş gücü kaybı çalışmanı ortaya çıkmaktadır (Awang ve diğerleri, 2013). Gönüllü işten ayrılma, diğer özel sektör çalışanlarına göre yıllık tazminat paketinin tam bir buçuk katına kadar mal olabilmektedir (Cappelli ve Keller, 2013).

İşten ayrılma niyeti, istifa etmeyi ve işi bırakma konusunda karar vermeyi aktif olarak ise yeni istihdam bulmayı amaçlar (Tastan, 2014). Çalışanların ayrılma kararları, diğer iş olanakları ve bunları elde etme sürecinin kolay olmamasının yanı sıra, böyle bir hamlenin iş tatminiyle ne kadar arzu edilebilir olacağını da etkilemektedir (Long, Ajafbe ve Kowang, 2014). Awang ve diğerlerine göre (2013), aynı zamanda düşük ücretler, istenilen iş pozisyonuna ulaşamama ve bireye yapılan kişisel saldırılar, işten ayrılma niyetini olumsuz etkileyen önemli faktörlerdir.

İşverenler, daha faydalı işyeri politikaları sunarak, işgücünün dengelenmesine ve çalışanların oluşan bu kaybın azaltılmasıyla ilgili maliyetlerden tasarruf edilmesine yardımcı olabilirler (Pryce, 2016). İşten ayrılma önemli bir iş sorunu olduğu için, kuruluşlar en iyi pozisyonlarda olan çalışanlarını nasıl elde tutacakları konusunda haklı olarak endişeli hale gelmektedir. Şirketlerin verimliliği ve yüksek kar elde etme sürecinde ise işten ayrılmalar önemli bir role sahiptir (Long ve diğerleri, 2014).

Fransa'da yapılan bir araştırmada bilgi mühendisleri iş tatmini ve ciro niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İşten ayrılma hakkında önceki çalışmalarda bireyin

çalıştığı kurumdan, ayrılırken bilinçli veya bilinçsiz bir istekte olup olmadığı süreci tanımlanmıştır (Kahumuza ve Schlechter, 2008; Tett ve Meyer, 1993). Diğer araştırmalarda ise, işten ayrılma niyetinin bir çalışanın alternatif iş bulma kararında son aşama olduğunu ve o çalışan ile kuruluş arasındaki psikolojik sözleşmenin bir feshi olduğunu da belirtilmiştir (Krausz, 2002; Macdonald, 1999). Sosyal değişim ilişkilerinde, ortaya çıkan yükümlülük duygusu, çalışan ile kişi arasında yazılı bir hükme dayanmayan, karşılıklı sözler içeren psikolojik bir sözleşmedir. Ayrılma Niyeti “bir sosyal sistemin üyeliği sınırındaki bireysel hareketin derecesidir” (Price, 1977, s. 4).

Çalışanlar tarafından beklenen bir diğer niyet ise işini bırakma korkusu ve bununla ilgili olan düşüncelerdir. Bununla birlikte herhangi bir düşüncenin “bırakma sinyali” olduğu düşünülmektedir (Weisberg, 1994, s. 10). Ampirik araştırmacılar, elli yılı aşkın bir süredir, gönüllü işten ayrılma çalışmaları üzerinde yoğunlaşmıştır (Brayfield ve Crockett, 1955; Herzberg ve diğerleri, 1957; March ve Simon, 1958). Mevcut işten ayrılmalar ile ilgili araştırmalarda, herhangi bir kişinin işini bırakmasındaki süreç ve bu süreçte oluşan eylemi gerçekten isteyip istemediği üzerinde odaklanmalarına dayanmaktadır. Öncelikle iş tatmini elverişli iş alternatifleri ile yansıtılarak yorumlanmıştır. Daha sonra insanların çalıştıkları kurumlarındaki işlerinden hoşnut olmadıkları, bundan dolayı alternatifleri aradıkları ve daha sonra bu seçenekleri mevcut işleriyle karşılaştırmışlardır. Herhangi bir alternatifin mevcut durumundan daha iyi olması gerektiğine karar vermeleri halinde gönüllü olarak bıraktıkları iş için olumsuz çalışan tutumlarından kaynaklandığını savunmuşlardır. Bu modelde, iş tutumları iş modeli alternatifleriyle birleştiğinde, doğrudan iş gücü kaybı açığının oluşmasına neden olmaktadır.

Yaklaşık 20 yıl sonra, Mobley (1977), olumsuz iş tutumları ile ilgili başka bir gönüllü işten ayrılma modeli önermiştir. Gelecek on yılda, gönüllü işten ayrılma araştırmalarının çoğunluğu bu modelin değişikliğe uğramış halini test ettiler (Bannister ve Griffeth, 1986) ve iş gücü hacmine yönelik istatistiksel hesaplamalar yerine tedbirleri uyguladılar.

Steers ve Mowday (1981) da benzer bir gönüllü geri dönüş modeli sundu. Bununla birlikte, ayrılma niyetinin etkileşimini ve alternatif iş fırsatlarının ölçüsünü, yalnızca ayrılma niyeti yerine, iş gücü kaybına doğrudan etkisi olduğunu görmüşlerdir. Ayrıca Pfeffer ve Lawler (1980), iş tatminsizliği ve iş alternatiflerinin sayısı arttıkça daha da kötüleştiğini, bundan dolayı ayrılma niyetlerinin arttığını savunmuşlardır.

Olumsuz işten ayrılma niyeti, etkili bir organizasyonun sonucu olarak tanımlanmıştır (Coyne ve Ong, 2007) ve eğer bir çalışanın yüksek derecede birey örgüt uyumu varsa, o zaman işten ayrılmaların düşük olacağı söylenebilir. Başarılı bir sosyal değişim ilişkisinin, kurumun ihtiyaçlarını karşılayan çalışana da motive edeceği ve böylece kavramsal model için geçerliliği desteği sağlayacağı anlamına gelmektedir.

Çalışanların iş gücüne birçok faktör etkide bulunmaktadır. Nesiller teorisi, bu nesiller arası bağıllık çalışmasının ve perakende bankacılık endüstrisindeki işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin bu çalışmada temelini oluşturduğu için, çalışanların nesiller boyu davranışsal niyetlerini anlamak önemlidir. Thompson (2011) 'in de belirttiği gibi, yaşlı işçilerin işten ayrılması, genç çalışanları korumak kadar işverenler için de endişe verici olabilir. Çünkü yaşlı işçiler geçmişten gelen deneyim ve tecrübeleriyle işyerine değer katarlar.

Pena (2013), çalışanların aynı pozisyonlarında sabit kalmaları durumunda, nesiller arası üyeliğin etkilenip etkilenmediğini belirlemek için iş gücü etkilerini incelemiştir. Pena, X ve Y kuşağı çalışanlarının hem işlerine hem de promosyon fırsatlarına değer verdiğini; ancak önümüzdeki 3 yıl içinde yeni bir işveren aramayı istediklerini ortaya koymuştur. Pena ayrıca, bu durumdaki en önemli faktörün, iki kuşak arasında çalışanları ödüllendirilmesi ve tanınmasının yanı sıra güçlü ve tutarlı yönetim uygulamalarının olması gerektiğini belirtmiştir. Pena'nın çalışmasındaki en önemli nokta, işverenlerin X ve Y kuşağındaki işçilerin, önceki nesiller gibi emeklilik olana kadar bir pozisyonda kalacağını varsaymaması ve işverenlerin, kendilerini korumak istiyorlarsa, her neslin çalışanlarını mutlu etmenin yollarını bulmaları gerektiğidir.

Coyne ve Ong (2007), örgütsel vatandaşlık davranışını işten ayrılma niyetine bağlamış, ancak gerçekte işten ayrılma niyetinin bir öngörüsü olmadığını belirtmiştir. Ayrılma niyetinde olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme olasılığı ise daha düşüktür. Düşük bir birey örgüt uyumu olması durumunda ise örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ihtimalinin daha da düşük olacağı ve çalışanların alternatif istihdamı da değerlendireceği tahmin edilmiştir.

2.1.1. Liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti

Araştırmalar, liderlik müdahalesiyle olan davranışlar ile işten ayrılmaya olan niyet arasındaki ilişkiye aracılık ettiği ve bu gönüllü çalışanların niyetlerini minimum düzeye indirdiğini göstermektedir (Wells & Peachey, 2011).

Son çalışmalar, liderliğin sosyal değişimini ve görev kimliğini kapsayan, iş gücü niyetini incelemektedir. Chang, Wang ve Huang (2013), her ikisinin de işten ayrılma niyeti ile negatif bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu nedenle yüksek lider-üye etkileşimi çalışanların yüksek derecede tatmin olarak işten ayrılma niyetinin azalmasına neden olabilir. Çalışan da işlerinde özverili olursa ayrılma isteği azaltabileceğini öne sürmüşlerdir. Bu, çalışanların işe katılımına ilişkin işten ayrılma niyetine etkisini azaltacaktır. Burada olumlu işe katılım, iş doyumu ile pozitif bir ilişkiyle ve işten ayrılma niyetiyle negatif ilişkilidir (Saks, 2006). Çalışanların işe katılımının, iş kaynaklarını kontrol ederken iş gücü kaybı niyetine etkili bir şekilde aracılık ettiği tespit edilmiştir (Schaufeli ve Bakker, 2004). Kuruluşun kendisine vurgu yapılmasını öneren March ve Simon (1958) ise, çalışanların alternatif iş arama süreçlerinde onları motive etmeleri eğer yeterli bir teşvik sağlayabilirse, herhangi bir kuruluşta kalma eğiliminde olabileceklerini belirtmişlerdir. Sonuç olarak, lider-üye etkileşimi teorisi, çalışanı teşvik ettiği için işten ayrılma niyetinin azalacağına işaret etmektedir (Levinson, 1963; Rousseau D.M., 1989).

Çalışanlar iş ortamına uygun olduğunda, kurum ve yöneticiler onlara daha fazla katkıda bulunabilecek ve böylece ayrılma isteğini minimum düzeye indirerek, pozitif lider üye etkileşimi aracılığı ile çalışanların teşvik edilmesi sağlanabilecektir.

2.1.2. Çalışanların İşten Ayrılmalarının İşletmelere Etkisi

İşten ayrılma niyeti, organizasyona etki eden önemli bir faktördür. 21. yüzyılda bilgili ve eğitimli çalışanları işe almak, kurumlar için doğru bir harekettir (Cappelli ve Keller, 2013). Çünkü çalışanların bilgi ve becerileri doğrudan ekonomik rekabete etki etmektedir (Das ve Baruah, 2013). En büyük zorluklardan biri organizasyonlar için kilit bir kaynak olan çalışanların koruyarak elde tutmaya çalışmaktır (Das & Baruah, 2013). Bilgi değerlidir ve bunu paylaşmak dayanışmayı ifade eder. Organizasyon içinde bir bilgi kültürü oluşturmak çok önemlidir (Bhatti ve Zaheer, 2014). Çalışanlar, bilgiyi etkili bir şekilde paylaştıkları zaman müşterilere daha iyi hizmet verirler (İslam, Hasan ve Rahman, 2015). Kullanılmayan bilgi, verimliliği ve yaratıcılığı azaltarak, herhangi bir kuruluş

üzerinde kötü bir etkiye sahip olabilir (Alshanbri ve ark., 2015). Liderlerin, çalışanların işten ayrılmasından sonra kaybolan bilgi ile ilgili birtakım önlemler almaya çalışması doğru bir harekettir (Alshanbri ve ark., 2015). Çalışanlarını paylaşmaya motive edilmesine ve yardımcı olan bilgileri paylaşmaları için teşvik edilmeleri sonucunda, çalışanların işletmeye katkısını doğrudan etkileyebilir (Alshanbri ve ark., 2015). Çok sayıda araştırmacı, ödül alan bireylerin sonrasında yaptıkları konuşma ve bilgi paylaşımı ile ilgili motive olduklarını doğrulamıştır (Chong ve Besharati, 2014; Wang, Noe ve Wang, 2014). Yöneticiler ve İnsan Kaynakları bilgi yönetimi girişimleriyle ilgili ödül alma konusunda yardımcı olabilirler. Bilgi kaybını etkileyen faktörlerin başında, iş tatmini ile bağlantılı çalışan iş gücü etkili olmaktadır (Alshanbri ve diğerleri, 2015).

2.1.3. Gönüllü İşten Ayrılma Aşamaları

Çoğu geleneksel gönüllü işten ayrılma modelleri, çalıştıkları işlerden ayrılan bireylerin karar verme sürecinde doğrusal ve ileriye dönük bir yol izlediğini varsaymaktadır. Başlangıçta, çalışanların işlerine olan memnuniyetsizliği doğrudan ayrılma kararlarına bağlı olduğu düşünülmekte idi. Bununla birlikte, iş gücü tatminine etki eden diğer önemli değişkenler keşfedilmiştir. Bu değişkenlerin bazıları etkisiz yönetim politikaları, olumsuz örgüt kültürü, ilerleme imkânı eksikliği, yetersiz tazminat ve diğer çalışanlarla olan olumsuz ilişkilerdir (Locke, 1976). Genellikle, bu ve diğer değişkenlerin sayısı kayda değer bir biçimde arttıkça, çalışanların yeni iş bulma olasılıkları da artmaktadır. Yeni iş aramak için harcanan zaman ve çaba, maliyetli bir süreç içermektedir (March ve Simon, 1958). Ayrıca yeni iş arama ya da başka bir iş arama süreci, çalışanlara organizasyon için olumsuz sonuçlar yol açabilir (Locke, 1976). Çalışanlar, kabul edilebilecek yeni iş alternatiflerinin kendi açılarından faydalı olduğunu gördüklerinde, sahip oldukları işlerini tamamen bırakma niyetine geçerler. Dolayısıyla işten ayrılma niyeti, bir bireyin kendi açısından faydalı görebileceği başka bir aşamaya geçebileceğini ifade eder (Mobley, 1982; Mowday ve diğerleri, 1982; Vandenberg ve Scarpello, 1990).

Genel olarak, bu değişkenlerin sayısı ve ciddiyeti arttıkça, çalışanların yeni iş arama olasılıkları da paralel olarak artmaktadır. Yeni istihdam arama eylemi, bireyi bu süreçte olumsuz olarak etkileyebilir. Çünkü yeni bir iş aramak, çalışanların motivasyon seviyelerinin düşmelerine neden olabilir (Locke, 1976). Çalışanlar, yeni ve kabul edilebilir iş alternatiflerinin var olduğunu ve bireysel çalışan seçim davranışlarının

konumunu sağlayabildiğini bulduğunda, çoklu ölçüm problemleriyle doluydu. Bu nedenle geçerli ve güvenilir sonuçlar çıkarmak zorlaşır (Schuh, 1967; Vroom, 1964).

Çoğu zaman, çalışanın işten ayrılma niyetinde, çeşitli öncül ve uyumsuz değişkenlerden oluşan yapısal modeller bireye motivasyon sağlamaktadır (Brayfield ve Crockett, 1955; March ve Simon, 1958; Vroom, 1964). Fazla mesai, çalışanların karar süreçlerinde daha karmaşık hale gelmesini, gönüllü iş gücünü tahmin etmek için iş tatmini de dahil olmak üzere, tek değişkenlerin etkisinin incelenmesinin çok ötesine geçmiştir. Araştırmacılar, karmaşık öngörücü yapısal modellere birden fazla değişken ekleyerek, gönüllü ve gönüllü olmayan işten ayrılma niyetinin farklı şekilde olduğunu bulmuşlardır (Campion & Mitchell, 1986; MacKinney ve Wollins, 1959; McEvoy ve Cascio, 1987; Stumpf ve Dawley, 1981; Wild, 1970).

2.1.4. Gönüllü İşten Ayrılma Modeli

March ve Simon'ın (1958) çalışmasından yaklaşık 40 yıl sonra, gönüllü işten ayrılma kaybı araştırmalarında yapılan iyileştirme çağrısı, model oluşmasını sağladı. Campion (1991), bu yeni modelin geliştirilmesinden önce, birçok durumda, gönüllü iş gücünün ya olumsuz tutumlarla ya da yeni istihdam aramak için niyeti ile gereksiz bir şekilde ilişkili olmadığını savunmuştur. Özetle, işlerinden ayrılan çalışanlar, mevcut görevlerinden ayrılmadan önce yeni bir iş arama girişiminde bulunamazlar.

Gönüllü işten ayrılma modeli (Lee ve Mitchell, 1994), geleneksel modellerden farklı bir ayrılışı temsil eder ve bir işten veya kuruluştan ayrılma girişimine yönelik bilinçli, rasyonel ve geleceğe yönelik adımlar içermez. Bu model, işlerinden ayrılan çalışanların, mevcut durumlarından memnun olsalar bile, bunu savunduklarını varsaymaktadır.

Örgütten ayrılmanın temelinin zamanla ortaya çıkan olumsuz tutumlardan ziyade bir tür önemli bir olaya bağlı olduğunu savunmaktadırlar. İşten ayrılma modelinde iş gücüne öncülük eden ilk "şok edici olay" (örneğin, beklenmeyen bir iş teklifi alması) çalışanları sarsan ve onları mevcut durumları hakkındaki bilgileri kendi inançlarına göre yorumlamaya, entegre etmeye ve değerlendirmeye zorlayan olaylardır (Lee ve Mitchell, 1994). Çoğu zaman, bunlar göz ardı edilemez, çünkü tutarsız bir durum içermektedir. Bu modelin arkasındaki düşünce süreci çok fazla şey içermez. Kısacası, çalışanlar kişisel inançlarıyla tutarlı olmayan ani bir değişim yaşarlar ve diğer olası istihdam olanaklarından bağımsız olarak işlerini bir plana koyarlar. Bu model, belirli bir örgütsel

değişim girişiminin ardından bir organizasyondan ayrılan ve bir süredir yeni iş bulamayan çalışanlar tarafından örneklendirilmiştir.

En sık görülen türü ise beklenmeyen bir iş teklifidir (Holtom, Mitchell, Lee ve Interrieden, 2005). Bilişim teknolojisi ve sağlık sektörünü bu gruba dâhil edilebilir ("yüksek talepli" meslekler için) (Holtom ve Inderrieden, 2006). Ampirik araştırma, Holtom ve ark. (2005), katılımcıların %60'ından fazlasının, iş tatminsizliği yerine şoklar nedeniyle gönüllü olarak işten ayrıldığını tespit etmiştir (Holtom, Mitchell, Lee ve Interrieden, 2005).

Lee ve Mitchell'in (1994) işten ayrılma modeli memnuniyetsiz çalışanların bu memnuniyetsizliklerine rağmen neden yöneticileriyle kalmayı tercih ettiklerini ortaya koymaktadır. Maertz ve Campion'un (2004) gönüllü işten ayrılma 'içerik modeli', insanların buna bağlı olarak ayrılmaları için farklı nedenleri olduğunu savunmaktadır (Maertz & Campion, 2004). Bu nedenler doğada duygusal, hesaplayıcı veya normatif olabilir. Bir işverenle kalmanın etkili bir nedeni ise, büyük bir sosyal topluluğa üyelik duygularını veya başka bir yerde iş bulmasıyla ilgili riske girip girememe arasında kalması olabilir. Bir diğer neden, önemli bir terfi ya da finansal zam gibi beklenti olabilir; buna bağlı nedenler, ailenin ya da çalışanların istihdamına ilişkin beklentilerini karşılama arzusunun ifade eder. Maertz ve Campion'un (2004) modeli ve Lee ve Mitchell'in (1994) modeli, her ikisi de gönüllü olarak işten ayrılanlar için olumsuz bir tutum sergilemeleri bu gönüllü işten ayrılmanın orijinal modellerinden farklıdır. Maertz ve Campion (2004) tarafından öne sürülen her üç tür motivasyon da işin yerleşikliği duygularıyla ilgili olabilir ve bu nedenle memnun olmayan çalışanların gönüllü olarak işlerinden ayrılmalarını etkileyebilir.

2.2. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

Düşük birey örgüt uyumu, yüksek işten ayrılma niyetinin bir belirleyicisi gibi görülebilirken ayrılmanın açıklanmasını amaçlayan ilk çalışmalar, yöneticilerin rolüne ve çalışanlarla olan iletişimlerine odaklanmışlardır. Krackhardt, McKenna, Porter ve Steers (1981), işten ayrılmalarda yapılan günlük müdahalenin verimlilik için kontrol edildiğinde daha düşük iş gücü oranlarına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Daha ileri çalışmalar, birey iş uyumu ve işten ayrılma niyetine olan etkisini araştırarak, işin niteliğinin dahil edilmesi, işin taleplerine uyan bir kişinin, yeteneklerinin potansiyel olarak sınırlı kullanımı nedeniyle hareket etme arzusunun azaltılacağı tespit edilmiştir. Lee ve Mitchell (1994),

işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasını büyük bir etkileşime neden olduğunu ve bununla birlikte bir olayın sonucu olarak bir karar olduğunu öngörmüşlerdir. Araştırmacılar, çalışanlarının yeteneklerini kurum tarafından sömürme algısı yerine, uygunluk veya uyumluluk koşullarına dayanarak kalıcı olmak veya ayrılmak konusunda karar verdiklerini ortaya koymuşlardır.

İşten ayrılma ve görev süresi birey örgüt uyumu literatüründede incelenen nesnel sonuçlardan ikisidir. Geçmiş araştırmalar, birey örgüt uyumu algılarının işten ayrılma ve çalışanların görev sürelerini etkilediğini göstermiştir (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1990; Bretz ve Judge, 1994; Harris ve Mossholder, 1996; Saks ve Ashforth, 1997). Örneğin. O'Reilly, Chatman ve Caldwell (1990), birey örgüt uyumunun işten ayrılma üzerindeki etkisini değerlendirmek ve yeni işe alınan başvuru sahiplerinin 24 ay içinde kuruluştan ayrılma ihtimalinin daha yüksek olduğunu tahmin etmek için ayrıntılı bir analiz yapmışlardır. Birey örgüt uyum skoru düşük olan adayların iki yıl boyunca firmadan ayrılma ihtimalinin daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bretz ve Judge (1994), çalışanların birey örgüt uyum algılarının, çalışanların görev süresinin olumlu olacağını öngördüğünü belirtmiştir. Bu hipotez, birey örgüt uyumu güçlü algılamaların iş tatmini ve örgütsel bağlılığa yol açtığı ve memnun, kararlı çalışanların bir organizasyondan ayrılma ihtimalinin daha düşük olduğu varsayımına dayandırılmıştır. Demografik etkenler, insan sermayesi, iş, organizasyon ve endüstri özelliklerini de kontrol eden araştırmacılar birey örgüt uyumunun görev süresi üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu ortaya çıkarmışlardır.

Hem Bretz hem de Judge (1994) ve Saks ve Ashforth (1997), birey ve örgüt arasında uyum algılarının görev süresi ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Yukarıda belirtilen araştırma, Werbel ve Gilliland'ın (1999) işe alım ve seçim kararlarını alıp verme sürecinde birey örgüt ve birey iş uyumunu dikkate almanın önemli olduğunu iddia etmektedir. Sonuç olarak, örgütler potansiyel olarak daha yüksek düzeyde organizasyon etkinliği sağlayabilir.

Saks ve Ashforth (1997) işe alım kaynakları, birey örgüt uyumu algıları ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemiştir. Başvuranın birey örgüt uyumu algılarının, özgüveninin ve iş arama yoğunluğunun, işe başlamadan on ay sonra işten ayrılma niyetini etkileyeceğini öne sürmüşlerdir. Ayrıca, başvuru sahiplerinin birey örgüt uyum algılarının iş arama yoğunluğu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere aracılık

edeceğini belirtmişlerdir. Sonuç olarak varsayımların tümü için önemli ve aralarında olumsuz bir ilişki bulmuşlardır.

Derby-Davis 2014 yılında yapmış olduğu çalışmada aynı teoriyi iş tatmini ve işte kalma niyetini incelemek amacıyla da kullanmıştır. Derby-Davis 2014 yılında yapmış olduğu çalışmada, hemşirelik endüstrisini incelediği sonuçları kullanarak, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmak için iş tatmini faktörlerinin memnuniyeti artırma açısından önemli olduğunu vurgulamıştır.

Ampirik kanıtlar, iş memnuniyetinin gönüllü işten ayrılmalara neden olduğunu göstermektedir (Brayfield ve Crockett, 1955; Herzberg ve diğerleri, 1957; Locke, 1975; Porter ve Steers, 1973; Vroom, 1964), Örneğin, Crossley ve arkadaşları (2007), iş tatmini ve başka bir iş arama niyeti ($r = -.29, p < .001$), istifa etme niyeti ($r = -.40, p < .001$) ve gönüllü işten ayrılma niyeti ($r = -.14, p < .05$) arasında anlamlı ve olumsuz ilişkiler bulmuşlardır. Bu sonuçlar ortaya çıkan modeli desteklemektedir. Çünkü en düşük korelasyon, iş memnuniyeti ile gerçekten ayrılma isteği arasındadır. Bu işi aramaya veya bırakmaya istekli olduğunu belirten katılımcıların çoğunun aslında bunu yapmadığı anlamına gelmektedir. Horn ve Griffeth (1997) ve Griffeth ve arkadaşları (2000) iş tatmini ile gönüllü işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir negatif ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Hem içsel hem de dışsal motivasyonlar çalışanın iş memnuniyetini ve işyerlerinde performanslarını arttırmaya yardımcı olabilir (Edrak ve ark. 2013). İş tatmini çalışanların gönüllü olarak işten ayrılmalarında etkilidir (Diestel, Wegge, & Schmidt, 2014). İş tatmini incelemesi, çalışanların gönüllü işten ayrılmasının caydırıcılığını öngörmektedir (Diestel ve ark. 2014; Nobuo, 2014). Edmans (2012), çalışanların işe alınması, elde tutulması ve motive edilmesi için bir işverenin alması gereken standartları belirtmiştir. Edmans (2012), bir işverenin çalışanlarına verdiği değer arttığı zaman, iş doyumunun arttırdığını, bunun da işten ayrılmaları azaltacağını belirtmiştir.

Cho, Lee, Mark ve Yun (2012) ise iş tatminini artırarak işten ayrılmayı azaltacak stratejiler önermiştir. Yoğun bir şekilde çalışma ortamı sonucunda çalışanların işten ayrılmasının nedeni olduğu düşünülmektedir (Khan, 2014). İş tatmini, bir işçinin iş hakkında ne hissettiği kadar basit bir şey (Chughati ve Perveen, 2013) veya bir çalışanın işyerinde nasıl hissettiği gibi biraz daha karmaşık bir şey olabilir (Sypniewska, 2014). Kulağa değişik gelebilir, ancak Saeed ve arkadaşları (2013) iş tatminini, bir işçinin işi yapmaktan ne kadar keyif aldığı olarak tanımlamıştır.

Pietersen ve Oni (2014), iş tatminsizliğinin çalışanların işteki hijyen faktörlerine olumsuz duygusal tepkileri vermesi sonucunda, işten ayrılma faktörünü oluşturduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde, Richardson (2014), iş tatmini yüksek olduğunda, motivasyon ve performansın artarken, problemlerinin ve işten ayrılma niyetinin de azaldığını ortaya çıkarmıştır. Önceki çalışmalar, iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. İş tatmini, bir şirket içinde çalışmanın tüm yönlerini içerir (Awang, Amir, Osman ve Mara, 2013). İş tatmini ve gönüllü işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, literatürde en kapsamlı şekilde araştırılmış konular olmuştur (Lee, Burch ve Mitchell, 2014).

En sık karşılaşılan bulgu, memnuniyetsiz çalışanların işlerinden ayrılma ihtimalinin normal çalışanlardan daha fazla olduğudur. Buna bağlı olarak iş memnuniyeti ve işten ayrılma niyeti arasında negatif bir korelasyon olduğunu söyleyebiliriz (Sukriyet, 2015). Çalışanların iş tatmini, çalışanın ücretini, çalışma ortamını, kuruluş ortamını ve çalışanın liderlik tecrübesini içeren çeşitli faktörlere de bağlıdır (Saeed, 2013). Doğrudan çalışma konusunda iş tatmini etkisiyle işlerinin önemini farkında olan çalışanlar iş değişikliklerine daha fazla direnmektedir (Yee, 2013).

Omar ve Ahmad (2014) iş tatmini ve örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicileri olarak tanımlamıştır. Çünkü iş tatmini ve örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli olumsuz etkilere sahiptir. Bir işveren için bir çalışanın iş performansından memnun kalması ve çalışanın işverenden memnun kalması bir çelişkidir (Eggerth, 2015).

Çalışanın iş tatmini deneyimi olmadan çalıştığı kuruma ve hedeflerine olan bağlılığı birlikte azalır (Ridzuan, 2014). İlginç olan, iş tatmininin bir bağlılık öncüsü olabileceğidir (Panaccio, Vandenberghe ve Ben-Ayed, 2014). Diğer bakış açıları, iş tatmininin işten ayrılma niyetleri ile olumsuz yönde ilişkili olduğunu içermektedir (Yücel ve Bektaş, 2012). Alternatif bir görüş ise; iç motivasyon ve iş özellikleri gibi faktörlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerini doğrudan etkilememesi, fakat işten ayrılma niyetlerini etkileyerek, profesyonel taahhüdü de dikkate almasıdır (Barrick, Mount ve Li, 2013).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİREY-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, Kayseri’de Sağlık sektöründe çalışan işgörenlerden araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanmış olan anket formu vasıtasıyla elde edilen verilerle gerçekleştirilen bir araştırma yer almaktadır.

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın önemi, amacı ve kapsamı, kısıtları, araştırmanın modeli ve dayandığı hipotezler ile araştırmanın yöntemi açıklanmaktadır. Bölümün son kısmında ise araştırma sonucunda elde edilen bulguların analizi ve bu bulguların değerlendirilmesine yer verilmiştir.

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada, birey örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Buradan hareketle araştırmanın temel amacı, iş tatmininin birey-örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu çerçevede araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşmaktadır.

H₁: Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

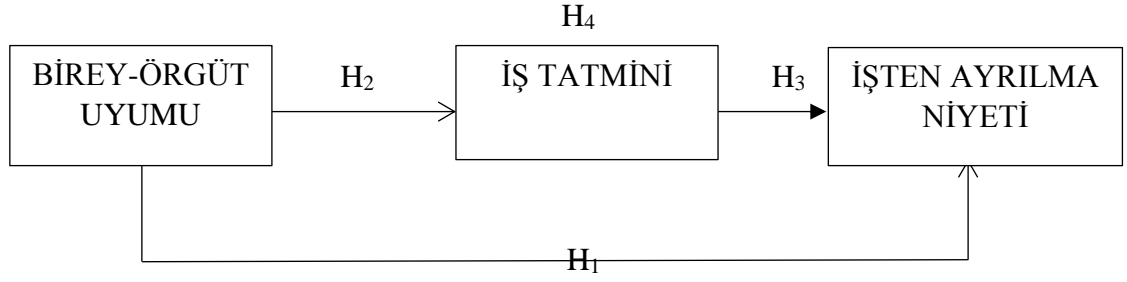
H₂: Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H₃: İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H₄: Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin aracılık rolünün incelenmesi amacıyla oluşturulan hipotezler kapsamında yapılandırılan araştırma modeli Şekil 3.1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma teorik ve uygulama olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Teorik düzeyde birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Uygulama safhasında ise teorik bilgilerden hareketle hazırlanan anket, Kayseri’de faaliyet göstermekte sağlık kurumlarında çalışmakta olan işgörenler üzerinde uygulanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak gözetim araştırmalarının en önemli aracı olup, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için, biçimlendirilmiş veri formu olan anket kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenmiş olan ölçeklerde yer alan toplam üç değişkene ait 15 ifade; ikinci bölümünde ise katılımcılara ait üç demografik değişken yer almaktadır.

Tüm ölçeklerde yer alan ifadeler 5 dereceli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş ve ölçeğin yönergesi ve basımı buna uygun olarak yapılmıştır. Derecelendirme, “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4) ve “kesinlikle katılıyorum” (5) şeklinde yapılmakta ve puanlanmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde anket formunda yer alan ölçeklere ilişkin bilgiler yer alacaktır.

Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği: Katılımcıların birey-örgüt uyumu düzeylerini tespit etmek amacıyla Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından ortaya konulmuş olan dört ifade ve tek boyuttan oluşan “Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği” kullanılmıştır. “Kişisel değerlerim ile çalıştığım işletme arasında iyi bir uyum vardır.”, “Çalıştığım işletme dürüstlük konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.”, “Çalıştığım işletme adalet konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.” ve “Bu işletme çalışma arkadaşlarımla aynı değerlere sahiptir.” ölçekte yer alan ifadelerdir.

İş Tatmini Ölçeği: İşgörenlerin iş tatmin düzeylerini tespit etmek amacıyla Judge ve arkadaşları (1998) tarafından ortaya konulmuş olan tek boyut ve 5 ifadeden oluşan “Kısa İş Tatmin Ölçeği” kullanılmıştır. “Şimdiki işimi yapmaktan oldukça memnunum.”, “İşimin oldukça sıkıcı olduğunu düşünüyorum.” ve “İş yerinde gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.” ölçekte yer alan ifadelerle örnek olarak verilebilir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Akademisyenlerin işten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla, Wayne, Shore ve Linden (1997) tarafından geliştirilen tek boyutlu, altı ifadeden oluşan, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ) kullanılmıştır. Ölçek Küçükusta (2007) tarafından konaklama işletmelerinde uygulanmış ve Cronbach alpha güvenirlik katsayısı 0,72 olarak bildirilmiştir. Ölçek, “Önümüzdeki 1 yıl içerisinde, çalıştığınız kurumdan ayrılma ihtimaliniz var mı?”, “Ne sıklıkta işten ayrılmayı düşündüğünüzü, 1’den 5’e kadar derecelendiriniz” ve “Hâlihazırdaki iş arama durumunuzu, 1’den 5’ye kadar derecelendiriniz” işten ayrılma niyeti ölçeğinde bulunan ifadelerden bazılarıdır.

3.4. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK DAĞILIMLARI

Anket uygulaması kapsamında veri toplanan katılımcıların demografik dağılımları Tablo 3.1’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3. 1. Katılımcıların Demografik Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Kadın	214	71,3
Erkek	86	28,9
Toplam	300	100
Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
30 Yaş Altı	49	16,3
31-40 Yaş Arası	135	45,0
41-50 Yaş Arası	75	25,0
51 Yaş ve Üzeri	36	12,0
Kayıp Veri	5	1,7
Toplam	300	100
Medeni Durum	Frekans (f)	Yüzde (%)
Evli	208	69,3
Bekar	92	30,7
Toplam	300	100

Demografik özellikleri itibariyle katılımcıların dağılımları incelendiğinde büyük bir çoğunluğunun kadın (%71,3) olduğu görülmektedir. Özellikle sağlık sektöründe kadınların daha yoğun olarak istidam edildikleri düşünüldüğünde bulguların mevcut durum ile paralellik gösterdiği aşikardır. Yaşları itibariyle ise katılımcıların büyük

çoğunluğunu 31-40 yaş arasında olduğu (%45) tespit edilmiştir. Buradan hareketle sağlık sektöründe deneyimin önemli hale geldiğine ışık tutmaktadır. Medeni durumları itibariyle ise katılımcıların %69,3 gibi büyük bir çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir.

3.4. GÜVENİLİRLİK TESTİ SONUÇLARI

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilmesine geçilmeden önce verilerin güvenilirlik ve geçerlilik açısından değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu sebeple, araştırma hipotezi test edilmeden önce güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış, ölçeklerin güvenilirlikleri içsel tutarlılık yöntemi ile belirlenmiştir.

İçsel tutarlılık yönteminin bir uygulaması da “alfa katsayısı”dır. Alfa katsayısı ölçeğin güvenilirliğini test etmede en yaygın kullanılan yöntem olup, sıfır ve bir arasında değişen rakamlar alır. Araştırmada kullanılan ölçeğin de güvenilirliğinden bahsedebilmek için alfa katsayısının 0,70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd, 1998: 118). Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda birey-örgüt uyumu ölçeğinin güvenilirliği ,837, İş tatmini ölçeğinin güvenilirliği ,905 ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirliği ,938 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda bulunan iç tutarlılık oranı, ölçeklerin güvenilir kabul edilmesi için gerekli alt sınır olan 0,70 oranını aşmıştır. Bu sonuçlar elde edilen verilerin analiz yapabilmek için güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Tanımlayıcı istatistikler, değişkenin sıklık dağılımını, oransal dağılımını, birikimli dağılımını, ortalamasını, standart sapmasını, varyansını, değişme katsayısını, çarpıklığını ve basıklığını içerir. Bütün bu kavramları tanımlayıcı istatistikler olarak değerlendirmemiz mümkündür. Çünkü, tanımlayıcı analiz, değişkenlerin yapısını veya karakteristiğini tanımlamakta ve veriler üzerinde herhangi bir analiz yürütmemektedir.

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerde yer alan ifadelerle ilişkin yukarıda adı geçen tanımlayıcı istatistiklerden ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri gözlem değerlerinin normal dağılım varsayımlarını karşılama durumu ortaya konulmaya çalışılacaktır.

3.5.1. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Birey-örgüt uyumunu ölçmeye yönelik toplam dört ölçek elemanı aracılığı ile ölçüm yapılmıştır. Birey-örgüt uyumuna ilişkin olarak oluşturulan ölçek elemanlarının ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3.2’ de verilmiştir.

Tablo 3.2. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Tanım 1

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
B-Ö U1	3,23	1,240	1,537	-,243	-,905
B-Ö U2	2,88	1,336	1,786	-,007	-1,188
B-Ö U3	2,73	1,351	1,826	,122	-1,240
B-Ö U4	3,71	1,116	1,245	-,722	-,152

B-Ö U: Birey-Örgüt Uyumu

Birey-örgüt uyumu ifadelerine verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında değerlerin 3,71 ile 2,73 puan aralığında değerler almışlardır. Ortalama merkez eğilim ölçüsü olan standart sapmaya değerlerine bakıldığında ise değerlerin 1,11 ile 1,51 arasında değiştiği görülmektedir. Tabloya bakıldığında veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşulları sağladığı görülmektedir.

3.5.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İş tatmini düzeyini ölçmeye yönelik toplam beş ölçek elemanı aracılığı ile ölçüm yapılmıştır. İş tatminine ilişkin olarak oluşturulan ölçek elemanlarının ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.3 İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
İŞ1	3,10	1,285	1,650	-,111	-1,121
İŞ2	3,63	1,263	1,594	-,681	-,621
İŞ3	3,75	1,183	1,399	-,827	-,232
İŞ4	3,74	1,280	1,639	-,800	-,451
İŞ5	3,65	1,354	1,834	-,756	-,649

İŞ: İş Tatmini

İş tatmini ifadelerine verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında değerlerin 3,10 ile 3,75 puan aralığında değerler almışlardır. Ortalama merkez eğilim ölçüsü olan standart sapmaya değerlerine bakıldığında ise değerlerin 1,18 ile 1,35 arasında değiştiği görülmektedir. Tabloya bakıldığında veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşulları sağladığı söylenilebilir. Değerler incelendiğinde ifadelerin almış oldukları çarpıklık ve basıklık değerlerinin normalite varsayımını karşıladığını ortaya koymaktadır.

3.5.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların işten ayrılma niyeti düzeyini ölçmeye yönelik toplam altı ölçek elemanı aracılığı ile ölçüm yapılmıştır. İşten ayrılma niyetine ilişkin olarak oluşturulan ölçek elemanlarının ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3.4’de verilmiştir.

Tablo 3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
İAN1	1,68	1,153	1,330	1,637	1,591
İAN2	1,71	1,149	1,320	1,553	1,305
İAN3	1,93	1,276	1,629	1,084	-,145
İAN4	2,26	1,423	2,026	,624	-1,087
İAN5	2,14	1,287	1,656	,808	-,555
İAN6	1,75	1,132	1,281	1,460	1,221

İAN: İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti ifadelerine verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında değerlerin 1,68 ile 2,26 puan aralığında değerler almışlardır. Ortalama merkez eğilim ölçüsü olan standart sapmaya değerlerine bakıldığında ise değerlerin 1,13 ile 1,42 arasında değiştiği görülmektedir. Tabloya bakıldığında veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşulları sağladığı söylenilebilir. Değerler incelendiğinde ifadelerin almış oldukları çarpıklık ve basıklık değerlerinin normalite varsayımını karşıladığını ortaya koymaktadır.

3.6. KEŞİFSEL FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Keşifsel faktör analizi bir veri matrisinde yer alan temel yapıyı tanımlamayı ve bu yapıyı oluşturan her bir boyutu ayrı ayrı belirlemeyi amaçlar. Faktör analizinin

geçerliliğini daha baştan gösteren bir test olan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi örneklem büyüklüğünü ölçmeye yarayan bir test olup, örnek büyüklüğünün analizlere devam edebilmek için KMO değerinin % 60' ın üzerinde olması arzulanır. Ayrıca X2 değerinin yüksek olması ve p değerinin %5 düzeyinde anlamlı olması istenir.

Keşifsel faktör analizinde tüm ölçekler için faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen tahmin yöntemi ve varimax döndürme tekniği uygulanmış, özdeğerleri 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmış, faktör yüklerinin ise 0.50'den büyük olması koşulu aranmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler için keşifsel faktör analizi sonuçları aşağıda sıralandığı şekildedir.

3.6.1. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Toplam dört ifade ve tek boyuttan oluşan birey-örgüt uyumu ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 3.5'de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.5. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

BİREY-ÖRGÜT UYUMU VE=686,243 α=,824		
S.1	Kişisel değerlerim ile çalıştığım işletme arasında iyi bir uyum vardır.	,855
S.2	Çalıştığım işletme dürüstlük konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.	,925
S.3	Çalıştığım işletme adalet konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.	,917
S.4	Bu işletme çalışma arkadaşlarımla aynı değerlere sahiptir.	,536
N=300; KMO= 0,728		
Bartlett's Sph. $\chi^2=686,243$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: % 67,865		

Tablo 3.5' de görüldüğü üzere birey-örgüt uyumu ölçeğine uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin % 60'dan büyük (0,728), X^2 değerinin yüksek ve p= 0,000 olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar örneklem büyüklüğümüzün ve verilerimizin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Toplam açıklanan varyanslar incelendiğinde ise birey-örgüt uyumu ölçeğini oluşturan ifadelerin bir bütün birlikte ölçüm modelinin %67,865'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

3.6.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Toplam beş ifade ve tek boyuttan oluşan iş tatmini ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 3.6'da görülmektedir.

Tablo 3.6. İş Tatmini Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

İŞ TATMINİ VE=72,713		
S.1	Şimdiki işimi yapmaktan oldukça memnunum.	,648
S.2	İşimin oldukça sıkıcı olduğunu düşünüyorum.	,787
S.3	İş yerinde gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.	,772
S.4	İşimi gerçekten çok keyifli buluyorum.	,645
S.5	Çoğu zaman işimi yapmakta hevesli değilimdir.	,784
N=300; KMO= 0,850		
Bartlett's Sph. $\chi^2=1001,675$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: % 72,713		

Tablo 3.6'da görüldüğü üzere iş tatmini ölçeğine uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin % 60'dan büyük (0,850), X^2 değerinin yüksek ve p= 0,000 olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar örneklem büyüklüğümüzün ve verilerimizin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Toplam açıklanan varyanslar incelendiğinde ise iş tatminini oluşturan ifadelerin bir bütün birlikte ölçüm modelinin %72,713'ünü açıkladığı görülmektedir.

3.6.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Toplam altı ifade ve tek boyuttan oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 3.7'de görülmektedir.

Tablo 3.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE=75,986		
S.1	Önümüzdeki 3 ay içerisinde, çalıştığınız kurumdan ayrılma ihtimaliniz var mı?	,781
S.2	Önümüzdeki 6 ay içerisinde, çalıştığınız kurumdan ayrılma ihtimaliniz var mı?	,832
S.3	Önümüzdeki 1 yıl içerisinde, çalıştığınız kurumdan ayrılma ihtimaliniz var mı?	,868
S.4	Önümüzdeki 2 yıl içerisinde, çalıştığınız kurumdan ayrılma ihtimaliniz var mı?	,763
S.5	Ne sıklıkta işten ayrılmayı düşündüğünüzü, 1'den 5'e kadar derecelendiriniz.	,733
S.6	Hâlihazırdaki iş arama durumunuzu, 1'den 5'ye kadar derecelendiriniz.	,641
N=300; KMO= 0,872		
Bartlett's Sph. $\chi^2=1942,801$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: % 75,986		

Tablo 3.7’de görüldüğü üzere işten ayrılma niyeti ölçeğine uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin % 60’ dan büyük (0,872), X^2 değerinin yüksek ve $p= 0,000$ olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar örneklem büyüklüğümüzün ve verilerimizin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Toplam açıklanan varyanslar incelendiğinde ise işten ayrılma niyetini oluşturan ifadelerin bir bütün birlikte ölçüm modelinin %75,986’sını açıkladığı görülmektedir.

3.7. DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Ölçeklere uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3.8’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.8. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeksler	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Birey-Örgüt Uyumu	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
CFI	,970≤CFI≤1,000	,950≤CFI≤,970	,995	,996	,990
HOELTER	≥200	75≤HOELTER≤200	432	496	352
IFI	,950≤IFI≤ 1,000	,900≤IFI≤,950	,995	,996	,990
NFI	,950≤NFI≤1,000	,900≤ NFI≤,950	,993	,992	,989
PCLOSE		≥0,05	,101	,339	,205
RFI	,900<RFI≤1,000	,850<RFI≤,900	,960	,980	,943
RMSEA	,000≤RMSEA≤,050	,050≤RMSEA≤,080	,011	,058	,037
TLI	,95≤TLI≤1,000	,900≤TLI≤,950	,968	,990	,950
χ^2/df	,000 ≤ χ^2/df ≤ 2,000	2 ≤ χ^2/df ≤ 3	4,610	2,009	2,481

Sources: (Hooper and Mullen 2008; Wang and Wang, 2012)

Tablo 3.8’de araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir. Her üç değişkenin uyum indekslerinin iyiliği kabul edilebilir sınırlar içindedir. Böylece değişkenlerle ilgili yapıların analizde kullanılan ampirik verilerle tutarlı ve uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Şimdiye kadar yapılan güvenilirlik analizi, frekans dağılımları (çarpıklık ve basıklık değerleri), keşifsel faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarından hareketle katılımcılardan elde edilen verilerin araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Korelasyon Analiz Sonuçları

Araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluşturan algılanan örgütsel adalet, iş tatmini, birey-iş uyumu, birey-örgüt uyumu, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ile insan enerjisi ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi, ilgili analizlerin pazarlama araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. Doğrusal ilişkileri ortaya çıkarmaya yarayan korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değerdir. Katsayı pozitif ise, değişkenlerden biri artarken diğeri de artıyor; negatif ise, değişkenlerden biri artarken diğeri azalıyor demektir. Değişkenler arasındaki ilişki düzeyleri tabloda görüldüğü gibidir.

Tablo 3.9. Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	3
1-Birey-Örgüt Uyumu	1		
2-İş Tatmini	,473**	1	
3-İşten Ayrılma Niyeti	-,382**	-,509**	1

** Korelasyon 0,01 düzeyinde iki yönlü anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonucunda; birey-örgüt uyumu ile iş tatmini arasında pozitif %47,3 düzeyinde, birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif %38,2 düzeyinde ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü %50,9 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmanın bu aşamasında araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıda her bir modelin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden t değerlerine, değişkenler arası ilişkiyi gösteren regresyon katsayıları olan R değerlerine ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine yer verilmiştir. Ayrıca araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren Beta katsayılarına ve kabul edilen hipotezlere ilişkin regresyon modelleri Tablo 3.10'da yer verilmiştir.

Tablo 3.10. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
H ₁ : Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	3,169	17,129	,000					
Birey-Örgüt Uyumu	-,400	-7,143	,000					
				,382	,146	51,027	,000	Kabul
H ₂ : Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	2,021	11,467	,000					
Birey-Örgüt Uyumu	,495	9,288	,000					
				,473	,224	86,266	,000	Kabul
H ₃ : İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	3,734	20,067	,000					
İş Tatmini	-,509	-10,222	,000					
				,509	,259	104,489	,000	Kabul

İlk olarak regresyon analizinde kurulan hipotezlerin istatistiksel olarak geçerlilikleri ve anlamlılıkları test edilmiştir. Hipotezlerin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden t değerleri 1. model için -7,143; 2. model için 9,288 ve 3. model için -10,222 olduğu görülmektedir. Anlamlılık değerleri olan p değerlerinin tüm modeller için p=0,000 olduğu görülmektedir. t değerinin tüm modellerde $\pm 1,96$ 'dan büyük olduğu için ve modellerin anlamlılığını ölçen p değerinin de tüm üç hipotezde de 0,05 ten küçük olduğu için, araştırmanın amaçları doğrultusunda kurulan modellerin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli birer hipotez oldukları görülmektedir.

Hipotezlerin anlamlılığı ve geçerliliği analiz edildikten sonra üç model de için bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayıları olan R ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine bakılmıştır. 1. model için R değeri 0,382 ve R² değeri 0,146, 2. model için R değeri 0,473 ve R² değeri 0,224, 3. model için R değeri 0,509 ve R² değeri 0,259 olarak hesaplanmıştır.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, üç hipotezde yer alan bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren **beta** katsayılarından hipotezlerdeki değişkenler arasında bir ilişki bulunmuş ve bu durumda H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen dört

aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için dört şartın var olması gerekmektedir (Baron ve Kenny 1986:1173-1182):

1. Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
2. Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır
4. Aracı değişkenin etkisi kontrol edilerek bağımsız değişken ile birlikte regresyona sokulduğunda, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı (Beta değeri) birinci denklemdekine oranla düşerken, aracı değişkenin (örgütsel bağlılık) de bağımlı değişken (kurumsal itibar) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Daha önce yapılan regresyon analizleri sonucunda ilk üç şartın sağlandığı görülmüştür. Dördüncü şartın da sağlanıp sağlanmadığını görebilmek için bağımlı değişkeni işten ayrılma niyeti, bağımsız değişkenleri birey-örgüt uyumu ve iş tatmini olan çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.11’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.11. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
H ₄ : Birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.								
Sabit	4,024	19,775	,000					
Birey-Örgüt Uyumu	-,190	-3,267	,001					
İş Tatmini	-,423	-7,604	,000					
				,533	,285	59,270	,000	Kabul

İlk olarak regresyon analizinde kurulan hipotezin istatistiksel olarak geçerliliği ve anlamlılığı test edilmiştir. Hipotezin geçerliliğini ve anlamlılığını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakıldığında, t değerlerinin 19,775 olduğu görülmektedir. Anlamlılık değerleri olan p değerlerinin de p=0,000 olduğu görülmektedir. ANOVA analizi sonucunda hipotezlerin geçerliliğini ölçen F değerinin $\pm 1,96$ ’dan büyük olduğu için ve hipotezin anlamlılığını ölçen p değerinin de 0,05 ten küçük olduğu için, araştırmanın amaçları doğrultusunda kurulan hipotezin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli bir hipotez olduğu görülmektedir.

Hipotezlerin anlamlılığı ve geçerliliği analiz edildikten sonra bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayısı olan R

ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R^2 değerlerine bakılmıştır. Hipotez için R değeri 0,533 ve R^2 değeri 0,285 olarak hesaplanmıştır.

Aracı değişkenin etkisinin incelenmesi için H_1 ve H_4 Hipotezlerinde yer alan bağımsız değişken (birey-örgüt) ve bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) arasındaki Regresyon katsayıları (Beta değerleri) incelenmiştir. Buna göre H_4 'e ait beta katsayısının (-,190), H_1 'e ait beta katsayısından (,400) daha düşük olduğu saptanmıştır. Bu bize iş tatmininin birey-örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.



SONUÇ ve ÖNERİLER

Son zamanlarda uygulayıcılar ve araştırmacılar tarafından sıkça üzerinde durulan birisi haline gelen birey-örgüt uyumu kavramı hem örgütsel çıktılar hem de bireyler arası ilişkiler üzerinde önemli derecede etkisi olan bir kavramdır. Literatür incelendiğinde ise birey-örgüt uyumunun örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi birçok önemli bireysel çıktı üzerinde doğrudan etkili olduğu görülmektedir. Buradan hareketle yüksek derece birey-örgüt uyumunun olumlu bireysel ve örgütsel çıktılara neden olduğu görülürken; düşük derecede birey-örgüt uyumunun olumsuz çıktılara neden olduğu söylenebilir.

Yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan ampirik bulgular yüksek düzeydeki birey-örgüt uyumunun iş tatmini düzeyini artırdığını ve işten ayrılma niyetini azalttığını göstermektedir. Çalıştığı kurumun değerleri ile uyuşmayan, yaptığı işten zevk almayan çalışanlar kısa vadede yeni iş arayışları içerisine girerek kurumdan ayrılma niyetine girmektedirler.

Bu çalışmanın amacı birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Ulusal literatür incelendiğinde birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarına aynı çalışmada değinen ve birey-örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü ortaya koymaya çalışan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın bu yönü ile literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışmanın hazırlanması aşamasında öncelikle birey-örgüt uyumu, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları arasında ne tür ilişkilerin varlığına işaret edildiği, söz konusu kavramlar üzerinde ne tür etkilerinin bulunduğu, söz konusu etkilerin hangi yöntemlerle sınındığını belirlemek amacıyla literatür incelemesi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kapsamının ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında Kayseri'deki özel sağlık kurumlarında istihdam edilmiş olan çalışanlardan elde edilecek istatistikî veri, analiz ve değerlendirmeleri içeren raporlar ile daha önce yapılan araştırmalar incelenmiştir. Bu süreç sonucunda araştırma örnekleminin ana kitleyi kapsayacak şekilde uygun örneklemin ne olacağına karar verilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak gözetim araştırmalarının en önemli aracı olup, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için, biçimlendirilmiş veri formu olan anket

kullanılmıştır. Anket formu ile toplanan verilerle araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için SPSS ve AMOS programlarından faydalanılmış olup; frekans analizi, güvenilirlik analizi, keşifsel faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Bu çalışmada birey-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin kısmi aracı rol oynadığı tespit edilmiştir. Spesifik olarak çalışmanın temelinde bireyin değerleri ve beklentileri ile çalışmakta olduğu kurumun özellikleri arasında bir uyum olması durumunda çıktılarının nasıl şekilleneceği bu çalışma ile ortaya konulmaya çalışılmıştır. Birey-örgüt uyumunun iş tatminini artırarak çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltacağına sonucu araştırmanın temel bulgusunu oluşturmaktadır. Yani birey-örgüt uyumunun artması iş tatmininin yükselmesine neden olarak bireyin potansiyel iş fırsatlarını görmezden gelme olasılığını artırmaktadır. Bu sonuçlar Wheeler ve arkadaşlarının (2007) bulgularını destekler niteliktedir.

Yapılan literatür çalışması sonucunda ulusal literatürde üç değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Genellikle literatürde yapılmış olan çalışmalar birey örgüt uyumu ve iş tatmini veya birey-örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri tek tek incelemişlerdir. Çalışmanın bu yönü ile literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca bu çalışma ile iş tatmininin aracılık rolü oynadığının tespit edilmesi birey-örgüt uyumunun iş tatmini işten ayrılma niyetine göre daha fazla açıkladığı sonucu tespit edilmiştir. Sonuç olarak çalışanların birey-örgüt uyumu ne kadar yüksek olursa bu durum iş tatmini düzeyini o derece artırarak işten ayrılma niyetinin azalacağını doğrulamaktadır.

Tüm bu bulgulara rağmen alternatif iş fırsatları bulan çalışanlar ne kadar çalıştıkları örgütle uyumlu olursa olsunlar, ne kadar tatmin düzeyleri yüksek olursa olsun işten ayrılma niyeti içerisine girebilirler. İşgücüne olan talebin yüksek olduğu durumlarda bilgi, beceri ve yetenek düzeyi düşük çalışanlar daha yüksek ücret ve statü gibi ek faydalar elde etmek için yeni iş arayışları içerisine girebilirler. Bu durum çalışanların birey-örgüt uyumu düzeylerinden tamamen bağımsız bir şekilde gerçekleşmektedir. Bunun yanında uygun şartların olmaması durumun birey-örgüt uyumu ve iş tatmini düzeyi ne kadar düşük olursa olan bireyler kurumda çalışmaya devam etme niyetini devam ettirirler.

Bilgi, beceri ve yetenekler açısından vasıflı çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla iş fırsatı algıladıkları yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle birey-örgüt uyumu

yüksek olan vasıflı çalışanların bu durumdan nasıl etkilenecek iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin nasıl şekilleneceğini ortak koymak işletmelerin vasıflı çalışanlarını kaybetmek istemeyeceklerinden dolayı önemlidir. Bundan sonraki çalışmaların beyaz yakalı çalışanlar üzerine gerçekleştirilmesi farklı sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir.

Uyum düzeyleri düşük, yaptıkları işten memnun olmayan çalışanların iş alternatiflerinin yeterli olmaması durumunda örgüt içerisinde hayatta kalabilmek için uygun olmayan boyutlarda çeşitli davranışlar gerçekleştirebilirler. Bunun yanında birey-örgüt uyumu düşük çalışanlar kurumları ile kendileri arasındaki uyumun düzeyini artırmak için girişimde bulunarak daha fazla ses çıkarabilirler.

Çalışma kapsamında dikkat edilmesi gereken bazı kısıtlar söz konusudur. Hazırlanan anket formu aracılığı ile katılımcılardan kesitsel veri toplanması yoluna gidilmiştir. Bu durum bazı kısıtlamaları beraberinde getirmektedir. İşgörenlerin zaman zaman işten ayrılma niyeti içerisinde gireceklerinden dolayı araştırma uygulandığı zaman ile sınırlı kalmıştır. Ayrıca katılımcıların kendilerine yönetilen ifadelerle tarafsız ve gerçek bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır. Araştırma örneklemini zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle sadece Kayseri’de faaliyet göstermekte olan özel hastanelerde çalışmakta olan katılımcılar ile sınırlı tutulmuştur. Bu durum ise elde edilen sonuçların diğer sektörler veya sağlık sektörünün tamamına genellenmesi noktasında engel teşkil etmektedir.

Bu çalışmada birey-örgüt uyumu ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçları değişkenler arası ilişkilerin daha önce düşünülenlerden daha karmaşık olduğunu göstermektedir. Birey-örgüt uyumunun iş memnuniyetini daha fazla etkileyerek dolaylı olarak işten ayrılma niyetini azalttığına yönelik kurmuş olduğumuz hipotez araştırma bulguları sonucunda destek bulmuştur. Daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir birlikte, araştırma sonuçları uyum kavramıyla ilgilenen araştırmacılar için yeni bulgular ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- Ackah, D. (2015). The impact of motivation on employee performance in the manufacturing industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1(5), 291-310.
- Adkins, C. L., Russell, C. J., & Werbel, J. D. (1994). Judgments of fit in the selection process: The role of work value congruence, *Personnel Psychology*, 47, 605-623.
- Alam, S., & Shahi, M. (2015). Factors affecting job satisfaction, motivation and turnover rate of medical promotion officer (MPO) in pharmaceutical industry: A study based in Khulna city. *Asian Business Review*, 1(2), 126-131. doi: 10.18034/abr.v1i2.324.
- Alshanbri, N., Kalan, M., Noor, M., Dutta, D., Zhang, K., & Maqsood, T. (2015). Employees' turnover, knowledge management and human resource management: A case of nitaqat program. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(8), 701-706. doi:10.7763/IJSSH.2015.V5.543.
- Andrews, F. M., & Withey (1976). *Social indicators of well-being: Americans' perceptions of life quality*. Plenum, NY: Stephen Bassett.
- Andrisani, P. J. (1978). *Job satisfaction among working women*, 3, 588-607.
- Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L., & Abraham, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, 74, 187-192.
- Arvey, R., McCall, B. P., Bouchard, T. J., & Taubman, P. (1994). Genetic influences on job satisfaction and work value. *Personality and Individual Differences*, 17, 21-33.
- Aquino, K., Griffeth, R. W., Allen, D. G., & Horn, P. W. (1997). Integrating justice constructs into the turnover process: A test of a referent cognitions model. *Academy of Management Journal*, 40, 1208-1227.
- Austrom, D. R., Baldwin T. T. and Macy G. J. (2009). The Single Worker: an Empirical Exploration of Attitudes, Behavior, and Well-Being”, *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences De l'Administration*, 22-29.

- Awang, A., Amir, A. R., Osman, W., & Mara, U. T. (2013). Job behavioral factors and turnover intention: A case study at Sime Darby Property Limited. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(6), 103-115. Retrieved from www.managementjournal.info.
- Bannister, B. D., & Griffeth, R. W., (1986). Applying a causal analytic framework to the Mobley, Horner, and Hollingsworth (1978) turnover mode: A useful reexamination. *Journal of Management*, 12, 433-443.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Li, N. (2013). The theory of purposeful work behavior: The role of personality, higher-order goals, and job characteristics. *Academy of Management Review*, 38(1), 132-153. doi:10.5465/amr.2010.0479.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>.
- Baş, T. ve Ardiç, K. (2001). *Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeyinin araştırılması*, 24-26 Mayıs 2001 Silivri/ İstanbul, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulmuş bildiri.
- Bedeian, A.G., Burke B.G., ve MOFFETT, R.G. (1988), Outcomes of Work- Family Conflict among Married Male and Female Professionals, *Journal of Management*, 14, 475-491.
- Bhatnagar, J. (2014). Mediator analysis in the management of innovation in Indian knowledge workers: The role of perceived supervisor support, psychological contract, reward and recognition, and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 25, 1395-1416. doi:10.1080/09585192.2013.870312.
- Bhatti, W., & Zaheer, A. (2014). The role of intellectual capital in creating and adding value to organizational performance: A conceptual analysis. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 12(3), 187-194. Retrieved from www.elkm.com.
- Bianchi, E. C. (2013). The bright side of bad times: The affective advantages of entering the workforce in a recession. *Administrative Science Quarterly*, 58, 587-623. doi:10.1177/0001839213509590.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları. Baskı, İstanbul, 322.

- Blau, Francine D. and Ferber, Marianne A. (1986). *The Economics of Women, Men and Work*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Bozkurt, Ö. ve İ. Bozkurt. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9.1, 1-18.
- Bozkuş, M. (2004). *Yöneticilerin Liderlik biçimleri ile Performans ve İş Tatmin Düzeyi İlişkisi: Adana KOBİ'lerinde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adana: Türkiye.
- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52, 396-424.
- Bretz, Jr., R. D., & Judge, T. A. (1994). The role of human resource systems in job applicant decision processes, *Journal of Management*, 20, 531-551.
- Brevis, T., & Vrba, M. (2014). *Contemporary management principles*. South Africa: Juta and Company Ltd.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Burke, R. J. (1966). Are Herzberg's motivators and hygies unidimensional? *Journal of Applied Psychology*, 50, 317-321.
- Cable D. M., & Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective, *Personnel Psychology*, 47, 317-348.
- Cable D. M., & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 294-311.
- Cable D. M., & Judge T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions, *Journal of Applied Psychology*, 82, 546-561.
- Caldwell, D. F. & O'Reilly, C. A., III, (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process, *Journal of Applied Psychology*, 75, 648-657.
- Campbell, A., Converse, P.E., ve Rodgers, W.L. (1976). *The quality of American life*. New York: Russell Sage Foundation.

- Campion, M. A., & Mitchell, M. M. (1986). Management turnover: Experiential differences between former and current managers. *Personnel Psychology*, 39, 57-69.
- Cappelli, P., & Keller, J. R. (2013). Classifying Work in the New Economy. *Academy of Management Review*, 38, 575-596. <http://dx.doi.org/10.5465/amr.2011.0302>.
- Cassidy, M. L. & Warren, B. O. (1992). *Attitudes toward gender roles in the family: a comparison of women and men in dual and single earner families*, Annual Conference of the National Council on Family Relations. Florida: Orlando.
- Centers, R., & Bugental, D. E. (1966). Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of the working population. *Journal of Applied Psychology*, 50(3), 193–197. <https://doi.org/10.1037/h0023420>.
- Chang, W. J., Wang, Y. S., & Huang, T. C. (2013). Work design-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management*, 52(1), 1-26.
- Chatman J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms, *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Cho, S., Lee, J., Mark, B., & Yun, S. (2012). Turnover of new graduate nurses in their first job using survival analysis. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(1), 63-70. doi:10.1111/j.1547-5069.2011.01428.x.
- Chong, C. W., & Besharati, J. (2014). Challenges of knowledge sharing in the petrochemical industry. *Knowledge Management & E-Learning*, 6(2), 171–187.
- Choo, L. S., Mat, N., & Al-Omari, M. (2013). Organizational practices and employee engagement: A case of Malaysia electronics manufacturing firms. *Business Strategy Series*, 14(1), 3-10. doi:10.1108/17515631311295659.
- Chughati, F. D., & Perveen, U. (2013). A study of teachers workload and job satisfaction in public and private schools at secondary level in Lahore City Pakistan. *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, 2(1), 202-214.
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction; A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 29, 265-281.

- Coyne, I., & Ong, T. (2007). Organizational citizenship behaviour and turnover intention: A cross-cultural study. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 1085-1097.
- Crossley, D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1031- 1042.
- Das, B. L., & Baruah, M. (2013). Employee retention: A review of literature. *Journal of Business and Management*, 14(2), 8-16.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A Psychological Theory of Work Adjustment*, Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Dong Yuntao, SeoMyeong-Gu, Bartol Kathryn M. (2014). No Pain, No Gain: An Affect-Based Model of Developmental Job Experience And The Buffering Effects of Emotional Intelligence. *Academy of Management Journal*, 57, (4), 1057.
- Diestel, S., Wegge, J., & Schmidt, K. (2014). The Impact of Social Context on the Relationships between Individual Job Satisfaction and Absenteeism: The Roles of Different Foci of Job Satisfaction and Work-Unit Absenteeism. *Academy of Management Journal*, 57(2), 353-382. doi:10.5465/amj.2010.1087.
- Dunnette, M. D., Campbell, J. P., & Hakel, M. D. (1967). Factors contributing to job satisfaction and job dissatisfaction in six occupational groups. *Organizational Behavior & Human Performance*, 2, 143-174.
- Eagley, A. H., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt.
- Edmans, A., 2012. The link between job satisfaction and firm value, with implications for corporate social responsibility. *Academy of Management Perspectives*, forthcoming, *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 1–19. doi:10.5465/amp.2012.0046.
- Edrak, B., Fah, B., Gharleghi, B., & Seng, T. (2013). The effectiveness of intrinsic and extrinsic motivations: A study of Malaysian amway company's direct sales force. *International Journal of Business and Social Science*, 4(9), 96-103.
- Edwards J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress, *Academy of Management Journal*, 39, 292-339.

- Efferin, S. & Hartono, M. S. (2015). Management control and leadership styles in family business: An Indonesian case study. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 11(1), 130-159. doi: 10.1108/JAOC-08-2012-0074.
- Eggerth, D. (2015). Job satisfaction, job performance, and success. In Hartung, Paul J. (Ed.); Savickas, Mark L. (Ed.); Walsh, W. Bruce (Ed.) *APA handbook of career intervention, Volume 2: Applications. APA handbooks in psychology.* (pp. 453- 463). Washington, DC: American Psychological Association. doi:10.1037/14439- 033.
- Eğinli, A. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 23(3), 3552.
- Elnaga, A. & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. 5(4), 137-147.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış bilimleri. 5. Baskı*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ewen, R. B., Smith, P. C, & Hulin, C. L. (1966). An empirical test of the Herzberg two-factor theory. *Journal of Applied Psychology*, 50, 544-550.
- Ferguson, A. (2005). *Employee engagement': Does it exist, and if so, how does it relate to performance, other constructs and individual differences?*, Macquarie University, New South Wales, Australia.
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). Using employee empowerment to encourage innovative behavior in the public sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 155-187. doi:10.1093/jopart/mus008.
- Fournet, G. P., Distefano, M. K., Jr., & Pryer, M. W. (1966). Job satisfaction: Issues and problems. *Personnel Psychology*, 19(2), 165–183. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1966.tb02026.x>.
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40, 287-322.
- Fu, W. (2014). The impact of emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction on ethical behavior of Chinese employees. *Journal of Business Ethics*, 122, 137-144. doi:10.1007/s10551-013-1763-6.

- Marco-Lajara, B., & Úbeda-García M. (2013). Human resource management approaches in Spanish hotels: An introductory analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 339-347.
- Ghazi, S. R., Shahzada, G., & Khan, M. S. (2013). Resurrecting Herzberg's two factor theory: An implication to the university teachers. *Journal of Educational and Social Research*, 3, 445-451.
- Ghazzawi, I. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11(2), 1-10.
- Glenn N.D., Taylor R. D. , Weaver C.N. (1977). Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study, *Journal Of Applied Psychology*, 62, 190-193.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter, *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- Graen, G. B. (1966). Addendum to 'an empirical test of the Herzberg Two-Factor Theory.' *Journal of Applied Psychology*, 50, 551-555.
- Greenberg J. & Baron, R.A. (1993). *Behavior In Organizations*, A. Division of Simon&Schuster Inc. Newyork.
- Griffeth, R. W., Horn, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488.
- Gutek, G. L. (1988). *Philosophical and ideological perspectives on education*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Güven, M. Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005). Çalışanların iş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki ilişkiler: Bir Alan Çalışması, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1), 127-151.
- Hacıoğlu, N., A. Gökdeniz ve Y. Dinç (2009). *Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi Örnek Animasyon Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: A test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16, 250-279.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Handgraaf, M. J., Van Lidth de Jeude, M. A., & Appelt, K. C. (2013). Public praise vs. private pay: Effects of rewards on energy conservation in the workplace. *Ecological Economics*, 86, 86-92. doi:10.1016/j.ecolecon.2012.11.008.
- Harris S. G., & Mossholdeer K. W. (1996). The affective implications of perceived congruence with cultural dimensions during organizational transformation, *Journal of Management*, 22, 527-547.
- Haque, M. F., Haque, M. A., & Islam, M. S. (2014). Motivational theories—A critical analysis. *ASA University Review*, 8(1), 61–68.
- Herzberg, F., Mausnes, B., & Peterson, R. O. (1957). *Job attitudes; review of research and opinion*. Oxford, England: Psychological Service of Pittsburgh.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Oxford, England: World.
- Herzberg, F. (1974). Motivation-hygiene profiles: Pinpointing what ails the organization. *Organizational Dynamics*, 3(2), 18-29.
- Hies, R., & Judge, T. A. (2002). Understanding the dynamic relationships among personality, mood, and job satisfaction: A field experience sampling study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 1119-1139.
- Highhouse. S., Steirwalt, S. L., Bachiochi, P., Elder, A. E., & Fisher, G. (1999). Effects of advertised human resource management practices on attraction of African American applicants, *Personnel Psychology*, 52, 425-442.
- Hodson, R. (1989). Gender differences in job satisfaction: Why aren't women more dissatisfied?, *Sociological Quarterly*, 30(3), 385–399.
- Hogan, N. L., Lambert, E. G., & Griffin, M. L. (2013). Loyalty, love, and investments: The impact of job outcomes on the organizational commitment of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 40, 355-375. doi:10.1177/0093854812469944.
- Holtom, B. C, & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of Managerial Issues*, 18, 435-452.
- Holtom, B. C, Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Inderrieden, E. J. (2005). Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations can manage them. *Human Resource Management*, 44, 337-352.

- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper.
- House, R. J., & Wigdor, L. A. (1967). Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism. *Personnel Psychology*, 20(4), 369–389.
- House, R. J., Shane, S. A., & Herold, D. M. (1996). Rumors of the death of dispositional research are vastly exaggerated., *The Academy of Management Review*, 21(1), 203–224. <https://doi.org/10.2307/258634>.
- Islam, S., & Ali, N. (2013). Motivation-hygiene theory: Applicability on teachers. *Journal of Managerial Sciences*, 7(1), 87-104.
- Islam, M. Z., Hasan, I., & Rahman, M. H. (2015). Factors affecting knowledge transfer in public organization employees, *Asian Social Science*, 11(4), 223-233.
- İşcan, Ö.F. and K. Timuroğlu. (2007). The Effect of Organizational Culture On Job Satisfaction and an Application. *Atatürk University the Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, 21 (1), 119-136.
- Judge, T. A., & Bretz, Jr., R. D. (1992). Effects of work values on job choice decisions, *Journal of Applied Psychology*, 77, 61-271.
- Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction, *Personnel Psychology*, 50, 359-394.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations, *Journal of Applied Psychology*, 83, pp. 17-34.
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85, 237-249.
- Jurgensen, C.E. (1978). Job preferences: What makes a job good or bad, *Journal of Applied Psychology*, 63, 3, 267-276.
- Kahumuza, J., & Schlechter, A. F. (2008). Examining the direct and some mediated relationships between perceived support and intention to quit. *Management Dynamics: Journal of the Southern African Institute for Management Studies*, 17(3), 2-19.
- Kang, H. J., Gatling, A., & Kim, J. (2015). The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for

- hospitality frontline employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(1), 68-89. doi: 10.1080/15332845.2014.904176.
- Kanter, R. M. (1982). The Middle Manager as Innovator, *Harvard Business Review*, Temmuz Ağustos, 95-105.
- Karadağ, E. (2015). Communication skills and attitudes of Turkish University rectors and deans as they relate to leadership performance. *International Leadership Journal*, 7(1), 35–53.
- Khan, S. A. (2014). The factors affecting employee turnover in an organization: The case of Overseas Pakistanis foundation. *African Journal of Business Management*, 8(1), 25. <http://dx.doi.org/10.5897/AJBM2013.2508>.
- Krackhardt, D., McKenna, J., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1981). Supervisory behavior and employee turnover: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 24(2), 249- 259.
- Krausz, M. (2002). The many faces of voluntary employee turnover: A multifacet and multilevel perspective. In M. Koslowsky, & M. Krausz (Eds.), *Voluntary Employee Withdrawal and Inattendance* (pp. 53-70). New York, NY: Kluwer Academic/Plenum Publishers. doi:10.1007/987-1-4615-0599-0_3.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review o f itsconceptualizations, measurement, and implications, *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Lam, C. F., & Mayer, D. M. (2014). When do employees speak up for their customers? A model of voice in a customer service context. *Personnel Psychology*, 67(3), 637- 666. doi: 10.1111/peps.12050.
- Lambert, Susan J. (1991). The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12: 341-363.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19, 51-89.
- Lee, T. W., Burch, T.C., & Mitchell, T. R. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(0),199-216. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413- 091244.

- Lester, D. (2013). Measuring Maslow's hierarchy of needs. *Psychological Reports*, 113, 15-17. doi:10.2466/02.20.PR0.113x16z1.
- Levinson, H. (1963). *Men, Management and Mental Health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*: 1297-1350, Chicago: Rand McNally.
- Long, C., Ajafbe, M., & Kowang, T. (2014). Addressing the issues on employee's turnover intention in the perspective of HRM practices in SME. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 129, 99-104. doi:10.1016/j.sbspro.2014.03.653
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, 3. Ed., Mc. Graw Hill Publishing, New York, 656.
- Macdonald, D. (1999). Teacher attrition: A review of literature. *Teaching and Teacher Education*, 15(8), 835-848.
- Maertz Jr., C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47, 566-582.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Marescaux, E., De Winne, S., & Sels, L. (2013). HR practices and HRM outcomes: The role of basic need satisfaction. *Personnel Review*, 42(1), 4-27. doi:10.1108/00483481311285200.
- MacKinney, A. C, & Wollins, L. (1959). Validity information exchange. *Personnel Psychology*, 13, 443-447.
- Manhardt, Philip J. (1972). Job Orientation of Male and Female College Graduates in Business, *Personnel Psychology*, 25(2), s. 361- 368.
- McEvoy, G. M., & Cascio, W. E. (1987). Do good or poor performers leave? A reanalysis of the relationship between performance and turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 744-762.
- McFarlin, D. B., Coster, E. A., Rice, R., & Cooper, A. T. (1995). Facet importance and job satisfaction: Another look at Range-of-Affect hypothesis. *Basic & Applied Social Psychology*, 16, 489-502.

- Meglino, E. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes, *Journal of Applied Psychology*, 74, 424-432.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1992). The measurement of work value congruence: A field study comparison. *Journal of Management*, 18(1), 33–43. <https://doi.org/10.1177/014920639201800103>.
- Metle, M., (2001). Education, job satisfaction and gender in Kuwait. *The international journal of human resource management*, C:12.
- Milyavskaya, M., Philippe, F. L., & Koestner, R. (2013). Psychological need satisfaction across levels of experience: Their organization and contribution to general well-being. *Journal of Research in Personality*, 47(1), 41–51.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover. Causes, consequences, and control*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. London, UK: Academic press.
- Mowday R., Porter L. & Steers R. (1982). *Employee organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, New York, NY.
- Murray, M.A. and Atkinson, T. (1981) Gender Differences in Correlates of Job Satisfaction. *Canadian Journal of Behavioural Sciences*, 13, 44-52.
- Njanja, W.L., Maina, R.N., Kibet, L.K. & Njagi, K. (2013). Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting Company Ltd.
- Nobuo, T. (2014). Future parameter explains job satisfaction and turnover candidates in Japanese companies. *Annals of Business Administrative Science*, 13, 129-140. doi:10.7880/abas.13.129.

- Nouri, H. & Parker, R. J. (2013). Career growth opportunities and employee turnover intentions in public accounting firms. *The British Accounting Review*, 45 (2013), 138-148.
- Okyay, G. (2009). *İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Kurumsal Sosyal Sorumluluklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, İstanbul: Türkiye.
- Omar, N., & Ahmad, Z. (2014). The relationship among ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and external auditors turnover intention. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 10(2), 164–181.
- O'Reilly, III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit, *Academy of Management Journal*, 487-516.
- Örücü, E. ve Esenkal, F. (2005). *Konaklama İşletmelerinde iş gören tatmini*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(14): 141-166.
- Panaccio, A., Vandenberghe, C., & Ben-Ayed, A.K. (2014). The role of negative affectivity in the relationships between pay satisfaction, affective and continuance commitment and voluntary turnover: A moderated mediation model. *Human relations*, 67(5), 821-848. doi:10.1177/0018726713516377.
- Pehlivan, İ. (2000). *İş Yaşamında Stres. (1. Basım)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Pena, A. M. (2013). Handling Generation X and millennial employees: Why do they leave, and why do they stay? *Hispanic Outlook in Higher Education*, 24(5), 14–16.
- Pietersen, C., & Oni, O. (2014). Comparing turnover drivers: differences and similarities in two economic sectors. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(7), 148-156. doi:10.5901/mjss.2014.v5n7p148.
- Pfeffer, J., & Lawler, J. (1980). Effects of job alternatives, extrinsic rewards, and behavioral commitment on attitude toward the organization: A field test of the insufficient justification paradigm. *Administrative Science Quarterly*, 25, 38-56.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80,151- 176.
- Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Ames, IA: Iowa State University Press.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover r for nurses. *Academy of Management Journal*, 24, 543-565.

- Pryce, A. C. (2016). Strategies to Reduce Employee Turnover in Small Retail Businesses. (Doctoral dissertation). Available from scholarworks.waldenu.edu.
- Richardson, F.W. (2014). Enhancing strategies to improve workplace performance (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3669117).
- Ridzuan, Z. (2014). *Relationship between job satisfaction elements and organizational commitment among employees of development finance institution in Malaysia* (Master's Thesis, Universiti Utara Malaysia, 20144).
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: concepts, controversies and applications*. 7th ed. Englewood Cliffs (N.J.): Prentice-Hall.
- Roche, M., & Haar, J. M. (2013). A meta-model approach towards self-determination theory: A study of New Zealand managers' organizational citizenship behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 3397-3417. doi:10.1080/09585192.2013.770779.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rynes. S. & Gerhart. B. (1990). Interviewer assessments of applicant "fit": An exploratory investigation, *Personnel Psychology*, 43, 13-35.
- Quinn, R.P., Staines, G.P. ve McCullough M.R. (1974). Job satisfaction: Is there a trend?", *Manpower Research Monograph*, 30, 124-129.
- Saeed, R., Mussawar, S., Lodhi, R., Iqbal, A., Nayab, Ha. (2013). Factors affecting the performance of employees at work place in the banking sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 17(9), 1200-1208. doi: 10.5829/idosi.mejsr.2013.17.09.12256.
- Sabuncuoğlu Z. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi, IV.bsk*, Bursa: Furkan Ofset Baskı, s.243-244.
- Saklan, A. (2010). *Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya: Türkiye.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes, *Personnel Psychology*, 50, 395-426.

- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Saner, T. ve Zihni Eyüpoğlu Ş. (2013). The Gender-Marital Status Job Satisfaction Relationship of Academics, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 106, 2817 – 2821.
- Seifert, Tricia A. ve Paul D. Umbach (2008). The Effects of Faculty Demographic Characteristics and Disciplinary Context on Dimensions of Job Satisfaction, *Research in Higher Education*, 49(4), 357-381.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scheers, L. V., & Botha, J. (2014). Analyzing relationship between employee job satisfaction and motivation. *Journal of Business & Retail Management Research*, 9(1), 98-109.
- Schneider, B. (1987). The people make the place, *Personnel Psychology*, 40, 437- 453.
- Schuh, A. J. (1967). Application blank items and intelligence as predictors of turnover. *Personnel Psychology*, 20, 59-63.
- Schuler, R. Susan (1975), Role Perceptions, Satisfaction, and Performance: A Partial Reconciliation, *Journal of Applied Psychology*, 60(6), 683-687.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, *Ege Academic Review*, 55-64.
- Spector, P. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sinha, K., & Trivedi, S. (2014). Employee engagement with special reference to Herzberg two factor and LMX theories: A study of I.T sector. *SIES Journal of Management*, 10, 22-35.
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A. (1986). The dispositional approach to job attitudes: A lifetime longitudinal test. *Administrative Science Quarterly*, 31, 56-77.

- Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
- Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post decision accommodation processes. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 235-281). Greenwich, CT: JAI Press.
- Stinchcomb, J. B., & Leip, L. A. (2013). Turning off jail turnover: Do generational differences matter? *Criminal Justice Studies*, 26(1), 67-83. doi:10.1080/1478601X.2012.705785.
- Stumpf, S. A., & Dawley, P. K. (1981). Predicting voluntary and involuntary turnover using absenteeism and performance indices. *Academy of Management Journal*, 24, 148-163.
- Sukriket, P. (2015). The relationship between job satisfaction and turnover intention of Thai software programmers in Bangkok, Thailand. *AU Journal of Management*, 12(2). Retrieved from <http://www.aujm.au.edu>.
- Sypniewska, B. A. (2014). Evaluation of factors influencing job satisfaction. *Contemporary Economics*, 8(1), 57-72. doi:10.5709/ce.1897-9254.131
- Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Türkiye.
- Tastan, S. (2014). The impact of employee-organization relationship on individuals' behavioral outcomes of task-related performance, contextual performance and intention to turnover: an evaluation with social exchange theory. *International Journal of Business and Management Studies*, 6(1), 42-53.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Thompson, M. W. (2011). Prevention in a multigenerational workplace. *Professional Safety*, 56(5), 32-35. Retrieved from <http://www.asse.org/professionalsafety/>.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective, *Journal of Applied Psychology*, 78, 184-193.

- Ugboro, I., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of Quality Management*, 5, 247-272.
- Urhan, S. (2014). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması*, (Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Denizli: Türkiye.
- Üçüncü, K. (2016). *İş Tatmini ve Motivasyon*, KTÜ Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, 1-67.
- Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence, *Personnel Psychology*, 44, 333-352.
- Vandenberg, R. J., & Scarpello, V. (1990). The matching model: An examination of the processes underlying realistic job previews. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 60–67. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.60>
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473–489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, New York: John Wiley.
- Wang, S., Noe, R. A., & Wang, Z. M. (2014). Motivating knowledge sharing in knowledge management systems a quasi-field experiment. *Journal of Management*, 40(4), 978-1009. doi:10.1177/0149206311412192
- Watson, S. (2000). Why staffers stay. *Computerworld*, 34, 56-58.
- Weisberg, R. W. (1994). Genius and Madness?: A Quasi-Experimental Test of the Hypothesis That Manic-Depression Increases Creativity. *Psychological Science*, 5(6), 361–367.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.
- Weitz, J. (1952). A neglected concept in the study of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 5, 201-205.

- Wells, J. E., & Peachey, J. (2011). Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? *Team Performance Management: An International Journal*, 17(1/2), 23-40.
- Werbel, J. D., & Gilliland, S. W. (1999). Person-environment fit in the selection process. In ?, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 17, 209-243.
- Wild, R. (1970). Job needs, job satisfaction, and job behavior of women manual workers. *Journal of Applied Psychology*, 54,157-162.
- Wofford, J. C. (1971), The Motivational Bases of Job Satisfaction and Job Performance, *Personnel Psychology*, 24: 501-518. Doi:[10.1111/J.1744-6570.1971.Tb00373.X](https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.1971.Tb00373.X)
- Wood, D. A., & LeBold, W. K. (1970). The multivariate nature of professional job satisfaction. *Personnel Psychology*, 23, 173-189.
- Yee, C. M. (2013). *Key retention factors: A study on accounting employees in accounting firms in Klang Valley* (Doctoral dissertation, UNIVERSITI TUNKU ABDUL RAHMAN).
- Yunying, C. & Shaobang, S. (1994). A measurement study of teachers' job satisfaction. *Psychological Science*, 3.
- Yücel, I., & Bektas, C. (2012). Job satisfaction, organizational commitment and demographic characteristics among teachers in Turkey: Younger is better? *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 46, 1598-1608. doi:10.1016/j.sbspro.2012.05.346.
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129-140. doi: 10.1016/j.tourman.2013.09.013.

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

Sayın katılımcı, bu anket formu Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan bir yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacak olup, tez kapsamında hiçbir kişi veya kurumun ismi zikredilmeyecektir. Katkılarınız bizim için önemlidir. Değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Ali BAYRAM

Hilal GÜMÜŞ

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
S-1	Kişisel değerlerim ile çalıştığım işletme arasında iyi bir uyum vardır.					
S-2	Çalıştığım işletme dürüstlük konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.					
S-3	Çalıştığım işletme adalet konusunda benimle aynı değerlere sahiptir.					
S-4	Bu işletme çalışma arkadaşlarımla aynı değerlere sahiptir.					
S-1	Şimdiki işimi yapmaktan oldukça memnunum.					
S-2	İşimin oldukça sıkıcı olduğunu düşünüyorum.					
S-3	İş yerinde gün hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.					
S-4	İşimi gerçekten çok keyifli buluyorum.					
S-5	Çoğu zaman işimi yapmaktan hevesli değilimdir.					
S-1	Önümüzdeki 3 ay içerisinde, çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünüyorum.					
S-2	Önümüzdeki 6 ay içerisinde, çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünüyorum.					
S-3	Önümüzdeki 1 yıl içerisinde, çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünüyorum.					
S-4	Önümüzdeki 2 yıl içerisinde, çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünüyorum.					
S-5	Genellikle çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünüyorum.					
S-6	Hali hazırda yeni bir iş aramaktayım.					

Cinsiyetiniz

() Kadın

() Erkek

Yaşınız

() 30 Yaş Altı

() 41-50 Yaş Arası

() 31-40 Yaş Arası

() 51 Yaş ve Üzeri

Medeni Durumunuz

() Evli

() Bekar

