T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Cahide Merve TOKEL
1450Y54102

İstanbul, 2018

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Cahide Merve TOKEL
1450Y54102

Dr. Öğr. Üyesi Osman BAYRAKTAR

İstanbul, 2018

TELİF HAKLARI

Bu yüksek lisans tezinin tüm telif hakları Cahide Merve Tokel'e aittir. "Yeniden ifadelendirme" veya belli bir bölümden "özet çıkarma" şeklinde de olsa tezden kaynak belirtmeksizin ve sayfa numarası göstermeksizin alıntı yapılamaz. Aynen yapılan metin alıntıları, "tırnak işareti" veya "girintili yazım" biçimi kullanılmaksızın gösterilemez. Aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsü aşılamaz. Tez yazarına ait şekil ve tabloları; "küçük değişiklikler yaparak" veya "orijinal biçimiyle" kendi çalışmasına almak isteyen kullanıcılar yazılı izin almalıdırlar.

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

JÜRİ ÜYELERİ ONAYI

İnsan Kaynakları Yönetiçiği .....

Yüksek Lisans programı öğrencisi ..... Zahide Merve Tokel ..... 'in

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi .....

..... başlıklı tez çalışması,

Enstitümüz Yönetim Kurulu **25.05.2018** tarih ve **2018 / 475 / 12** sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	UNVANI, ADI SOYADI	İMZA
TEZ DANIŞMANI	: Dr. Öğr. Üyesi Osman Bayraktar	
JÜRİ ÜYESİ	: Prof. Dr. Hüner Şencan	
JÜRİ ÜYESİ	: Dr. Öğr. Üyesi Elif Bayhan	

(*) Yüksek lisans tez savunma jürileri en az biri kurum dışından olmak üzere danışman dahil en az üç öğretim üyesinden oluşur. Jürinin üç kişiden oluşması durumunda eş danışman jüri üyesi olamaz. Eş tez danışmanının jüri üyesi olması durumunda asıl jüri beş üyeden oluşur.

İTHAF

Desteklerini eksik etmeyen fedakâr ailem

ve Mustafa'ya...

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam süresi boyunca desteklerini eksik etmeyen aileme, bu süreçte beni yüreklendiren saygıdeğer çalışma arkadaşlarıma, tezimi hazırlama sürecinde beni bilgilendiren, yönlendiren, danışmanım Sn. Osman Bayraktar'a sonsuz minnet ve teşekkürlerimi sunuyorum.

ÖZ

Bu çalışmada iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi çözümlenmeye çalışılmıştır. İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık kavramları işletmeler ve çalışanlar için oldukça önemli bir kavramdır. Son zamanlarda bu kavramlar üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda bu önemi ortaya koymaktadır. İş tatmini hizmet veren kişinin gerçekleştirdiği iş sonucunda elde ettiği manevi ya da maddi gereksinimleri ve bireysel değer yargılarıyla örtüşmesine imkân sağladığını anladığı zaman yaşadığı duygudur. Örgütsel vatandaşlık ise, örgütsel ve bireysel etkinlikte hizmet verenlerin niteliğini ön plana çıkarmakta ve hizmet verenlerin resmi ş tanımlarının dışında gönüllü olarak sergiledikleri etkinlikleri ve davranışları ifade etmektedir. İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemek için beşli likert tipi iki ölçek kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği ile örgütsel vatandaşlık ölçeği üniversitede idari pozisyonlarda hizmet veren 300 kişiye ulaştırılmış olup 210 kişi ankete eksiksiz dönüş yapmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel analize tabi tutulmuş ve yapılan analizler sonucunda iş tatmini ölçeği ile örgütsel vatandaşlık ölçeği arasında orta seviyede, anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Anahtar Kavramlar: İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği, Minnesota İş Tatmini Ölçeği.

ABSTRACT

This study was attempted to solve this study to reveal the relationship between job satisfaction and organizational citizenship. Job satisfaction and organizational citizenship concepts are a very important concept for businesses and employees. Recently, studies on these concepts have revealed this prominence. It is the emotion I have experienced when I realize that the spiritual part of the work accomplished by the job satisfaction provider enables me to match with my material needs and individual value judgments. Organizational citizenship, on the other hand, emphasizes the quality of service providers in organizational and individual activities, and expresses activities and behaviors voluntarily exhibited by service providers other than their official job descriptions. Two five-point Likert-type scales were used to examine the relationship between job satisfaction and organizational citizenship. The job satisfaction scale and the organizational citizenship scale were delivered to 300 people in administrative positions in the university, and 210 people returned to the survey in full. The data obtained were statistically analyzed and it was seen that there was a meaningful relation between the job satisfaction scale and the organizational citizenship scale in the middle level as a result of the analyzes made.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Citizenship Personality Characteristics, Organizational Citizenship Scale, Minnesota Job Satisfaction Scale,

İÇİNDEKİLER

Öz i
Abstract ii
İçindekiler iii
Tablolar Listesi v
Şekiller Listesi vi

I. GİRİŞ 1
A. Sorun Tanımlaması 1
B. Amaç ve Önem 1
C. Kapsam ve Kısıtlar 1
D. Kullanılan Terimlerin Tanımları 2

II. ALAN YAZIN 3
A. İş Tatmini 3
1. İş Tatminin Tanımı 3
2. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar 7
3. İş Tatminsizliğinin Sonuçları 17
3. İş Tatminini Arttırmaya Yönelik Uygulamalar 18
4. İş Tatminin Kuramlarla İlişkisi 19
5. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 22
6. Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin Boyutları 23
B. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı 23
1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı 24
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Unsurlar 25
3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kuramsal Temelleri 26
4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülleri 28
5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları 31

III. YÖNTEM BİLİM 35
A. Tasarım, Model, Hipotezler 35
1. Araştırmanın Tasarımı 35
2. Araştırmanın Modeli ve İlgili Hipotezler 35
B. Ana Kütle, Örneklem, Örnekleme Yöntemi 40
1. Ana Kütle 40
2. Örneklem Büyüklüğü 40
3. Örneklem Birimi ve Örnekleme Yöntemi 40
C. Ölçüm Araçları 41

1. Ölçüm Araçlarının Tanıtımı 41
2. Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi ve Uyarlanması Süreci 41
D. Ölçüm Uygulaması 42
1. Anket Uygulama Yöntemi....42
2. Yanıtlama Hatalarını Azaltma Yöntemleri....42
3. Anketleri Güvenirlilik Analizi....42
IV. BULGULAR....43
A. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular 43
B. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular 44
1. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri ile İş Tatmini Arasındaki Farklar 44
2. Demografik Özelliklerle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Farklar....46
3. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi 49
V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER 52
A. İş tatmini .... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**
B. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği .... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**
C. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi.... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**
D. Öneriler 54
EKLER....55
Anket Formu 55
ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR 61

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları 42
Tablo 2. Demografik Değişkenlerin Örneklem Alt Gruplarına Göre Dağılımı..... 43
Tablo 3. Cinsiyet İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark 44
Tablo 4. Medeni Durum İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark 44
Tablo 5. Çalışma Süresi İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark..... 44
Tablo 6. Yaş İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark 45
Tablo 7. Demografik Değişkenler-İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Hipotezler 46
Tablo 8. Cinsiyet İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Fark..... 46
Tablo 9. Medeni Durum Değişkeni-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri 47
Tablo 10. Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Fark 47
Tablo 11. Yaş Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki Fark..... 48
Tablo 12. Demografik Değişkenler-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri..... 49
Tablo 13. İş Tatmini İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki İlişki..... 49
Tablo 14. İş Tatmini-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri..... 50
Tablo 15. Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları-İş Tatmini Alt Boyutları İlişkisi..... 50
Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-İş Tatmini Alt Boyutları Hipotezleri 51

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın modeli ve hipotezleri. 35
Şekil 2. Demografik özellikler ve iş tatmini arasındaki ilişkinin model..... 36
Şekil 3. Demografik özellikler-örgütsel vatandaşlık ölçeği ilişki modeli..... 36

I. GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz zaman diliminde gittikçe karmaşıklaşan oldukça yoğun bir stresin ve rekabetin yaşandığı çalışma hayatı hem hizmet verenler hem de işverenler için giderek zorlaşmaktadır. Bu zorluklar yapılan işten tatmin olmak, motivasyon kaynaklarının varlığı veya yokluğu, gönüllülük esasında çalışanların yarattığı sıkıntılar vs. gibi bir çok unsur zorluk olarak hem çalışanların hem de iş verenin karşısına çıkmaktadır. Örgütün menfaatleri için yararına olduğu düşünülen örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkabilmesinde sürekli ve güçlü bir örgütsel vatandaşlık davranışının bulunmasında hangi faktörlerin etkili olduğu sorusu birçok çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Bu sorunun yanıtlanması sürecinde oldukça fazla yanıt sayısı olmakla birlikte iş tatminin konusunun da örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında yararlı olabileceği düşünülmektedir.

A. SORUN TANIMLAMASI

Bu araştırmada üniversitenin idari hizmetlerinde çalışanların iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu incelemede iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışının oluşturulmasına katkısı olduğu düşünülmektedir.

B. AMAÇ VE ÖNEM

Bu araştırmanın amacı "İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki"nin olup olmadığını belirlemektir. Bu araştırma iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık tanımlarına ve bu iki tanım üstüne yapılan çalışmalara ve istatistiksel analizlere yer verilmiştir. Bu araştırmanın işletme literatürüne katkı sağlayacağı düşünüldüğünden önem arz etmektedir.

C. KAPSAM VE KISITLAR

Araştırma için İstanbul ili seçilmiş ve İstanbul'da faaliyet gösteren birden fazla üniversitenin idari hizmetlerinde çalışanlar üzerinde anket uygulanmıştır.

Araştırma eğitim sektöründe gerçekleştirilmiş ve eğitim sektöründe faaliyet gös-

teren üç okulla sınırlı olduğundan araştırmayı bu çerçevede genellemek doğru olmayacaktır. Katılımcılar neredeyse %25'i çeşitli sebeplerle anket doldurmaya yanaşmamış olması araştırmaya katılımı 210 kişi ile sınırlamıştır. Anket formunun doldurulma işlemi bizzat araştırmacı tarafından gerçekleştirilmesi zaman ve maliyet açısından sınırlılık yaratmıştır.

D. KULLANILAN TERİMLERİN TANIMLARI

İş tatmini ölçeği; Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından 1967 yılında geliştirilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği'dir. Minnesota İş Tatmini Ölçeği İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin olmak üzere iki boyuttan oluşur. Örgütsel vatandaşlık ölçeği ise E. Tokgöz, O.A. Seymen'in "Örgütsel Güven Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma" isimli araştırmasından yararlanılarak hazırlanmıştır. Anket, beş temel boyuttan oluşmaktadır ve Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile uyumludur. Yapılan bu çalışmada ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları dikkate alınmıştır.

II. ALAN YAZIN

A. İŞ TATMİNİ

İş tatmini konusu alan yazında çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Çalışma yoğunluğunun fazla olmasına karşılık iş tatmini kavramının kesin sınırları belirlenememiştir. Bunun nedeni; iş tatmininin birden fazla sebepten etkilenme özelliğinin bulunmasıdır (Aslan ve Demir, 2017, s. 371).

Ülkenin refah seviyesine ulaşabilmesi için nitelikli çalışana ihtiyacı vardır. Bununla birlikte nitelikli çalışanın iş tatminine ulaşmış olması gerekir. Bu durum çalışanın iş hayatında nitelikli çıktı sağlayabilmesi için önemlidir. İş hayatında ürün ve hizmet kalitesinin arttırılabilmesi ve verimli çalışma ortamının oluşturulabilmesi için işletmeler içerisinde yer alan iş tatminsizliğinin bireysel ve örgütsel nedenlerinin anlaşılması ve gerekli önlemlerin alınması gerekir (Filiz, 2014, s. 158).

İş tatmini başlığı altında iş tatmininin tanımı, iş tatminini etkileyen unsurlar, iş tatmininin kuramlarla ilişkisi ve yapılan bu çalışmayı şekillendiren Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve üzerinde yapılan araştırmalara değinilmiştir.

1. İş Tatminin Tanımı

İş tatmini 1920'li yıllardan itibaren konuşulan bir kavramdır; ancak kavramın önemi 1930-1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. Uzun yıllardır araştırmalara konu olan iş tatmini kavramı, güncel yönetim anlayışında önemli bir faktör olarak görülmektedir (Filiz, 2014, s. 158).

İş tatmini kavramının işletme üzerindeki etkisinin anlaşılması üzerine iş tatmini ve iş tatminini etkileyen durumlar üzerine birden fazla araştırma yapılmıştır. Özellikle iş tatmininin çalışanın duyguları ve tecrübeleriyle doğrudan ilgili olması ve çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen farklı faktörlerin olması nedeniyle iş tatmini araştırılmaya başlanmıştır.

İş tatmininden önce tatmin kavramı üzerinde durmak gerekir. Tatmin; "Kişinin içinde yaşadığı iç huzurun ve mutluluğunun karşılığı olarak ifade edilir". Aynı zamanda "Bir başkası tarafından doğrudan gözlemlenemeyen ve kişinin yapmış olduğu iş sonrasında hissettiği zevki ve iç huzuru" ifade eder (Bayar ve Öztürk, 2017, s. 526).

İş tatmini kavramına ilişkin birden fazla tanım bulunmaktadır. Alan yazında kabul gören birkaç tanım bulunur. Bullock'a göre iş tatmini; "İşle bağlantılı olarak istenen veya istenmeyen deneyimlerin ve bu deneyimlerin dengelenmesinin sonucu oluşan tutumdur" (Demirgil ve Antalyalı, 2017, s. 131).

Lawler'a (1973) göre ise iş tatmini; "Çalışanın yaptığı iş karşılığında elde etmeyi beklediği düşünce ve beklentiler ile gerçekten elde ettikleri arasındaki fark" olarak ifade edilmiştir. Locke (1976) ise iş tatminini; "İşin değerlendirilmesi sonucunda bireyin hissettiği olumlu duygusal durum ya da memnuniyet" olarak tanımlamıştır (Boymul ve Yaşa Özeltürkay, 2017, s. 94). Spector (1997) tarafından yapılan tanımda ise; "İnsanların işlerinden hoşnut olmasının ya da olmamasının ölçütü" olarak gösterilmiştir (Boymul ve Yaşa Özeltürkay, 2017, s. 94).

İş tatmini, "Çalışanın işine karşı gösterdiği genel tutum ve davranışlar bütünü" dür (Durak Batıgün ve Şahin, 2006, s. 33). "Bireyin yaptığı işten duyduğu mutluluk ve çalışanların yaptıkları iş, kazandıkları ücret, meslektaşları ile olan ilişki vb. çalışma şartları sonrasında ulaştığı haz" iş tatmini kavramı ile ifade edilir (Mahalakshmi ve Arumugam, 2015, s. 430) .

Çalışanın iş ortamında edindiği deneyimlerin iş gören üzerinde bıraktığı etki, çalışanın iş tatmini oranını gösterir. Tanımlardan da görüldüğü gibi çalışanın işine karşı olumlu davranış sergiliyor olması iş tatminini, olumsuz davranışlar sergiliyor olması ise iş tatminsizliğini ortaya çıkarır.

İş tatmini kavramının iş ortamındaki performansı, motivasyonu, devamlılığı, çalışan devir hızını etkilemesi gibi nedenlerden dolayı bilim adamlarının bu kavrama olan ilgisini artmıştır. Smith, Kendall ve Hulin'in de belirttiği gibi iş tatminini etkileyen beş önemli iş boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar; iş, ücret, yükselme fırsatı, yönetim ve çalışma arkadaşlarını kapsamaktadır (Mahalakshmi ve Arumugam, 2015, s. 430). Birey ihtiyaçları ile işi aracılığıyla kazandıklarını analiz eder. Yapmış olduğu analiz sonrasında

bireyin çalıştığı işletmeye karşı verdiği tepki; kişinin işi sayesinde kazandıkları ile beklentilerini ve ihtiyaç duyduklarını kıyaslaması sonucunda oluşur.

Kişinin kişilik özelliklerine de bağlı olarak günlük hayatında yaşadığı problemler, bireyde yorgunluk, huzursuzluk, gerginlik, depresyon gibi psikolojik rahatsızlıkların yanı sıra soğuk algınlığındaki artış, alerjik reaksiyonlar, gastroentestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi problemlerin de artmasına neden olur (Batıgün ve Şahin, 2006, s. 33).

Bireyin bu sorunlarının iş hayatına yansıması durumunda iş motivasyonunun düştüğü, dikkatsizliğinin arttığı, kişilerarası ilişkilerde çatışmaların süreklilik kazandığı, sık rapor alındığı ve işe geç kalmaların arttığı görülür (Batıgün ve Şahin, 2006, s. 33).

İş tatmini çalışma şartlarını , çalışma sonucu elde edilen ve kazanılan sonuçların bireysel olarak değerlendirilmesini ifade eder. Kişinin normları, beklentileri ve değerlerini bir süzgeçten geçirip geliştirdiği içsel tepkiler ve anlayışıyla iş tatminini değerlendirir. İş tatmini, kişinin verdiği duygusal bir cevapla bütünleşir diyebiliriz. Çünkü; iş tatmini çalışma koşullarının ve işinden beklentilerinin karşılanmasının sonucudur. Aynı zamanda çalışanın iş tatmini varsa, çalışma ortamına karşı olumlu bir tutum geliştirir (Çekmecelioğlu, 2005, s. 28).

Çalışan bireyler iş tatminsizliği duyduğunu dört şekilde ifade edebilir. Bu tepkiyi yapıcı ya da yıkıcı şekilde gösterebileceği gibi aktif ya da pasif olarak da gösterebilir. Bu tepkiler içerisinde en aktif ve yıkıcı olanı iş yerinden ayrılmadır. Tepkinin en aktif ve yapıcı halini ise ses çıkarma oluşturur. Ses çıkarma; çalışanın şikâyetçi olduğu durumları ifade etmesi ve koşulların iyileşmesi için çaba sarf etmesi anlamına gelir. Tepkinin en pasif halinden biri sadakat göstermektir. Çalışan bu tepkisiyle hiçbir şikâyetini ifade etmez ve sürecin kendiliğinden yoluna girmesini bekler. Bir diğer pasif tepki ise yok saymadır. Yok sayma ise sürecin kötüye gitmesini kabullenme anlamına gelir. Yok sayma tepkisi beraberinde işe gitmeme ve işe geç kalma vb. olumsuzlukları da getirir (Üçüncü, 2016, s. 9).

Mahalakshmi ve Arumugam'ın (2015) çalışmasına göre ise; iş tatminine ulaşabilmek ve tatmin edici bir işte çalışabilmek için gerekli yedi husus vardır. Bunlar; öz farkındalık, meydan okuma, çeşitlilik, olumlu davranış, seçenekleri bilme, dengeli yaşam tarzı ve amaç duygusudur (Mahalakshmi ve Arumugam, 2015, s. 431).

İş tatminsizliği nedeniyle kamu kurumları da dâhil olmak üzere birçok kurum yıl içerisinde onlarca nitelikli çalışanını kaybetmektedir. Yaşanan bu durum beraberinde işgücü maliyetini arttırmakta ve işgücü devir oranını yükseltmektedir. Bu durum işletmeler için iki büyük maliyeti ortaya çıkarmaktadır (Mahalakshmi ve Arumugam, 2015, s. 432).

Bu maliyetlerden ilki; çalışanların işletmeye kazandırılması için uygulanan eğitim ve gelişim masrafları ile yine çalışanların işletmeden ayrılmaları durumunda boş pozisyonu doldurmak için harcamak durumunda olduğu giderlerdir. Maliyetlerden ikincisi ise; çalışanın işten ayrılması durumunda işletmede bulunan diğer çalışanlar üzerinde oluşturmuş olduğu olumsuz etkidir. İşletmeler için büyük problem olan işgücü devir oranını azaltabilmek için yapılacak çalışmaların temelinde; çalışanın ihtiyaçlarının iyi analiz edilmesi ve bu ihtiyaçların giderilmesi yer alır (Mahalakshmi ve Arumugam, 2015, s. 432).

İşin var olduğu durumlarda birey için mutluluğun söz konusu olabileceğini Bertrand Rusell belirtmiş ve kişiye başarı, terfi gibi olanaklar sağlayan, zamanın neredeyse büyük çoğunluğunu dolduran işin, birey için ne kadar sıkıcı olursa olsun, avarelik etmekten daha tatmin edici olduğu öne sürülmektedir (Oksay, 2011, s. 35).

Yüksek iş tatminine ulaşan çalışanların moral düzeylerinde oluşan iyileşme, işgörenlerin iş yerine sağladıkları faydayı da arttırmaktadır. Bu durumun işgörenler ve çalışma ortamına sağladığı faydalar şunlardır (Dinler, 2010, s. 27);

- Morali olan bir kişi görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.
- İş görenler, çalışmaya daha istekli olur.
- Çalışanlar, iş yerinin güç durumunda, olağanüstü çaba gösterirler.
- İş görenlerin çalışma arzusu yüksek olur.
- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulur.
- Çalışanlar iş yerinin hedefleri doğrultusunda işbirliği isterler.
- Çalışanlar yöneticilere ve iş yerine karşı bağlılık duyarlar.

İş görenin, ruhsal ve fiziksel sağlığını, verimlilik düzeyini, işletmenin atmosferini, toplum sağlığını, refah düzeyini, kaliteli hayat sürdürme koşullarına etkilemesi açısından iş tatmini, işverenler açısından oldukça önemsenmesi gereken bir kavramdır. İşletmeler için motivasyon artırıcı bir unsur olmakla birlikte her şeyden önce bir sosyal sorumluluktur (Tor, 2011).

İş tatmini, kişinin özel hayatını, fiziksel ve ruhsal sağlığını, motivasyon düzeyini, sergilediği performans düzeyini doğrudan etkileyebilmektedir (Aksan, 2010, s. 40).

İş tatminin, birey üzerinde ne tür etkiler bıraktığını Balcı, (2010) şu şekilde ifade etmiştir;

> İş tatmini elde edemeyen bireyler hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler ve iş tatmininin sağlanamaması bireyi hayal kırıklığına uğratır, ruhen ve bedenen hastalanmasına sebebiyet verir. İşinden tatmin olan birey işine devamsızlık yapmaz, işe zamanında gelir, geç kalma bahaneleri yaratmaz, ayrıca işten ayrılma isteği de çok düşük olur. Çünkü işinden tatmin olan iş gören, işinden haz duyar, olumlu duygular besler (s. 28).

Bütün bu değişkenler göz önüne alındığında kişinin tüm çalışma alanına her noktasında iş tatminin etkili olduğunu anlayabiliriz.

İş tatminin sağlanamaması durumunda birey; yaşadığı mutsuzluk ve tatminsizlikle mücadele edemeyecek ve işten ayrılmayı göze alabilecektir. İşe zorunlu bağlılık çerçevesinde devam etse dahi işletme atmosferini ve diğer çalışanları olumsuz yönde etkileyebilecek saldırgan davranışlar gösterebilecektir. Saldırgan davranışlar; şirketin demirbaşlarına zarar vermek, iş görenleri, müşterileri, işletme yönetimini haklı olmadan eleştirmek, kişilere fiziksel şiddet uygulamak, üretim hattını sabote etmek gibi davranışları kapsamaktadır (Çelen, 2011, s. 49).

Sonuç olarak, iş tatmininin tüm bileşenlerinin işletme içerisinde kritik düzeyde rolü vardır ve yaşanan tatminsizlikler sonucunda diğer kavramları da etkileyebilecek düzeyde önemlidir. Bu sebeple kişinin yaptığı işten tatminin sağlanması önemlidir.

2. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar

Daha önceden bahsedildiği gibi iş tatmini, iş ile ilgili olumlu ve olumsuz duygularla ilgili olmakla beraber başka birçok faktörle de ilgilidir.

İş ve iş ortamına karşı duyulan duygusal bir tutum olan iş tatminini etkileyen faktörler olduğu araştırmalar ile kanıtlanmıştır. Tüm yöneticiler, işgörenlerinin iş tatmini yüksek olsun isterler. Bu sebeple bu doyumu yükseltmek maksadıyla bir takım çalışmalar gerçekleştirirler. Örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmak için en önemli etkenlerden olan

iş tatminin sağlanması için öncelikli olarak bu faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olmak gerekmektedir.

İş tatminini etkileyen unsurlar iki boyutta incelenmiştir. Bu boyutlardan ilki bireysel ikincisi ise örgütsel faktörlerdir. Bireysel faktörler başlığı altında yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyi ele alınmıştır.

Yaş. Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak için yapılan araştırmalar incelendiğinde genellikle yaş ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bireyin yaşı arttıkça işinden memnuniyetinin de arttığı gözlemlenmiştir (Karcıoğlu ve Bakan, 2016, s. 1292).

Yaş ortalamaları küçük olan çalışanların iş tatminleri ve çalışma zevkleri yaş ortalaması yüksek olan çalışana göre daha azdır. Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre, yaşları küçük olan iş görenlerin tecrübesizlik o işte belli doyuma ulaşamama gibi sebeplerle iş tatminleri daha azdır (Akgün, 2018, s. 24).

Kişinin sahip olmuş olduğu duygu ve tutumlar bulunduğu yaş ile ilgili bir durumdur. Bu sebeple işine karşı geliştirmiş olduğu tutum yaşına bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir. İş görenlerin yaşları ilerledikçe beklentilerinin birçoğu gerçekleşmekte, iş tatmin düzeyleri de bu durumla paralellik göstermektedir. Bunun yanı sıra emeklilik zamanı yaklaşan çalışanların işten ayrıldığı zaman ne yapacaklarına dair endişelerinin artması ise iş doyumunu azaltmaktadır (Erdoğan, 2016, s. 50).

İlk işe başlanıldığı dönemde, daha genç yaşta olunması, deneyimsizlik, heyecan gibi nedenler ile iş doyumu yükselmektedir. İlerleyen dönemlerde bireylerin beklentilerinin artması ile birlikte iş doyumu da azalmaktadır. Bireyle bu dönemde kazandıkları tecrübe, başarı neticesinde aldıkları terfi gibi nedenler ile iş doyumlarını yükseltmektedirler. Herzberg bu süreci dikkate alarak yaş ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi açıklarken "U" şeklinde bir eğri örnek göstermiştir (Şangar, 2016, s. 50).

Cinsiyet. Yapılan araştırmalar sonrasında cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların tutarlı olmadığı görülür. Bilim adamlarına göre cinsiyete bağlı olarak iş tatmini düzeylerinin farklı olmasının birden fazla nedeni vardır. Bu nedenlerden biri; kadınların iş tatminin azalmasında cinsiyetçi kariyer engellerinin varlığı olarak gösterilebilir (Karcıoğlu ve Bakan, 2016, s. 1292).

İş ortamının değerlendirilmesi, işe karı tutumların oluşmasında çalışanların cinsiyetleri sebebiyle farklılıkların meydana gelmiş olduğu gözlenmektedir. Yapılan araştırmalar neticesinde cinsiyet faktörünün, iş tatminini etkileyen önemli bir unsur olduğuna ulaşılmasıyla birlikte hangi cinsin daha fazla doyuma ulaştığı konusunda kesin sonuçlar bulunmamaktadır.

Kadın ve erkek iş görenler üzerinde yapılan iş tatmini üzerine araştırmalarda farklı sonuçlar bulunmuştur. Mesela Hulin ve Smith (1964) yaptıkları çalışmada , erkek çalışanların kadın çalışanlara göre iş tatmini daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni olarak kadın çalışanların aynı iş üzerine daha az ücret almaları ve aynı ödül için daha fazla çalışmaları gerektiği kadınların iş tatmininin düşük olmasıyla ilişkilendirilmiştir. Türkiye'de yapılan araştırmalarda da kadınların iş tatmini daha düşük oranda çıkmıştır. Yapılan farklı çalışmalarda kadın ve erkeklerin iş tatmini ve içsel motivasyonlarının farklılık gösterdiği de ortaya çıkmıştır. İş tatmini çalışanların beklentileriyle ilgilidir bazı durumlar göz önüne alınırsa kadın iş görenlerin beklentilerinin düşük olması daha yüksek iş tatminlerinin olmasını sağlar (Anık, 2018, s. 25).

İş tatmini ile cinsiyet kavramları arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı olduğunu yâda aralarında herhangi bir anlama dayalı ilişki olmadığını öne süren araştırmalar vardır (Çelik, 2012, s. 82).

Dönemler boyunca yapılan bu araştırmalar ışığında kadın ve erkek işgörenlerin çalışma hayatlarında önem ve değer yükledikleri unsurların arasında farklılıklar olduğu karşımıza çıkmaktadır. Erkek iş görenler için güvenlik, ilerleme, ücret, sosyal getiriler önemli unsurlar arasında yer alırken kadın işgörenlerde işin çeşidi ön sırada sosyal getiriler ise son sıralarda kendilerine yer bulmaktadır.

Bunun yanı sıra kadınlara atfedilen toplumsal roller oldukça fazladır. Aile hayatlarında erkeklerden daha fazla sorumlulukları vardır. Tüm bu sorumlulukları yüklenen kadınlar yeteneklerinin tamamını kullanamamakta bu da iş doyumunu olumsuz etkileyebilmektedir. Erkeklerin toplumsal rolleri kadınlar kadar fazla değildir. Erkek iş görenler sadece kendiişleriyle ilgilendikleri için kadınlara göre çalışma yaşamlarında kendilerini daha rahat gösterebilmekte, işlerine daha fazla önem verdikleri için iş doyumlarını arttırıcı fırsatlara daha kolay ulaşabilmektedirler (Erdoğan, 2016, s. 52).

Ailesine destek olmak maksadıyla iş hayatında yer alan kadınlar ile kariyer yapmak maksadıyla iş hayatında yer alan kadınların iş doyumu seviyelerinin birbirinden oldukça farklı oldukları da gözlemlenen durumlar arasındadır.

Eğitim. Eğitim; iş tatminin etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde eğitim ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür (Akpınar ve Yüksekbilgi, 2015, s. 41). İş doyumunun artması, kişinin eğitim düzeyinin artmasıyla paralellik göstermesi beklenirken bu durumun her zaman gerçekleştiğini söylemek mümkün değildir. Eğitimi yükselen işgörenler, belli bir tatmin düzeyine ulaştıktan sonra karşılanması zor beklentiler içine girebilmektedir. Genel itibariyle eğitim işgörenlerin işi ile ilgili beklentilerini karşılıyor ve kişiye daha fazla doyum sağlayacak imkânlar sunuyorsa iş doyumunu pozitif yönde etkilediğini söyleyebiliriz. Aksi takdirde iş tatminini negatif yönde etkilemektedir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 59).

İş tatmini ve eğitim arasındaki ilişkiyi sadece negatif ya da pozitif olarak değerlendirmek doğru olmayacaktır. Bu ilişki çeşitli etkenlere bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireyler, eğitim seviyeleri daha düşük olan bireylere göre daha iyi şartlarda iş imkânına sahip oldukları için daha fazla tatmin olmakta, bu durumda eğitimin iş tatminine pozitif yönde olumlu etkisi olduğu söylenebilir. Diğer taraftan ise eğitim seviyeleri yükselen işgörenlerin ihtiyaç ve isteklerinde de aynı oranda meydana gelen beklenti artışları gözlenmektedir. İşgörenler yaptıkları işe karşılık olarak daha fazla beklenti duyabilir ve bu durum eğitimin iş tatminine negatif etkisine örnek oluşturur (Altıntaş, 2011, s. 23).

Meslek. Örgüt tarafından mesleklere verilen değer ve toplumun meslekleri algılama şekli işgörenlerin iş tatmini seviyesini direkt olarak etkilemektedir (Önder, 2012, s. 72). Toplumda bazı meslek grupları diğer meslek gruplarına göre daha fazla önemli olduğu düşünülmektedir. Bundan dolayı toplumun önemli gördüğü işlerde çalışan kişilerin, önemli görülmeyen işlerde hizmet verenlere göre iş tatmininin artacağı söylenebilir. Bu sebeple mesleki itibarın, iş gruplarının sahip olduğu özellik ve faktörlere bağlı olarak tatmin düzeyini etkilediği söylenebilir (Altıntaş, 2011, s. 22).

Her meslek grubunun iş tatmini seviyesinde önemli değişikliklerin olduğu görülmüş ve bu değişikliklerin aşağıdaki dört ana unsurda etkilendiği düşünülmektedir.

- Mesleğin saygınlık derecesi
- İş üzerindeki denetim modelleri
- Çalışma gruplarının bütünleşme seviyeleri
- Mesleki gruplar

Mesleğin saygınlık derecesi, bu unsurların en önemlisi olarak gösterilebilir. Saygınlık seviyesi toplum nazarında yüksek düzeylerde kabul görmüş olan meslek gruplarında iş tatmininin yüksek olduğu gözükmektedir (Topal, 2008, s. 17).

İş-aile çatışması. İş tatminini etkileyen bir diğer faktör, iş - aile çatışması olarak gösterilir. Kadınların eşine ve çocuklarına karşı olan sorumlulukları nedeniyle, iş - aile çatışması yaşandığı görülür. Bu durumun kadınların iş tatminini negatif anlamda etkilediği ifade edilir (Karcıoğlu ve Bakan, 2016, s. 1292).

İş ve ailenin yarattığı sorumluluk ve roller önemlidir. Bu roller ve sorumluluklar grçekleştirilmeye çalışılırken bireyi çeşitli çelişkilerde bırakır. Bu çelişkinin çatışmaya dönüşmesinin sebebi aynı zamanda yerine getirilmesi gereken sorumluluklar olmasıdır. Birey aynı zamanda çalışan, anne, baba ya da eş rolünü üstlenmişse çatışmalar yaşaması rollerin verdiği çelişkiden kaynaklanır. Yapılan araştırmalarda da gün içinde verilen enerjinin rekabet ortamı ile şekillenmesi iş aile çatışmalarına sebep gösterilmiştir. Rollerin eş zamanlı ortaya çıkması çatışmalara sebep olur (Özdevelioğlu, 2007, s. 4).

Medeni durum. Yapılan bazı araştırmalarda evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha yüksek iş tatmini düzeyine sahip olduğu ifade edilirken bazı araştırmalarda ise medeni durumun iş tatmini üzerinde doğrudan etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu araştırmalardan hareketle medeni durum ile iş tatmini arasında tutarlı olmayan ve karmaşık sonuçların olduğu kanaatine varılmıştır (Karcıoğlu ve Bakan, 2016, s. 1292). İş tatminini etkileyen ikinci boyut olan örgütsel faktörler başlığı altında; işin niteliği, ücret, terfi fırsatları, çalışma şartları ve beşeri ilişkiler ele alınmıştır.

Yapılan çeşitli araştırmalar bekâr çalışanların, evli çalışanlara oranla iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Aile hayatındaki doyumun işe yansıması veya evlilik ile beraber işgörenlerin iş ile ilgili beklentilerinin değişmesi bu duruma sebep olarak gösterilebilir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 59).

İşin niteliği. Çalışanın işinin niteliği ve bu durumun çalışanlar tarafında algılanma şekli, bireyin iş tatmini üzerinde etkilidir. İşin çalışanın ilgi alanıyla uyumlu olması ve çalışana artı değer katması iş tatminini etkileyen başlıca faktörler arasında yer alır. İşin niteliği başlığı altında yer alan en önemli üç unsur; bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir. Özel bilgi ve yetkinlik gerektiren işlerde çalışan bireylerin yaptıkları işlerden daha fazla tatmin oldukları sonucuna varılmıştır. Sürekli aynı işi yapmanın ve üretilen ürünün bir parçası ile uğraşmanın çalışanın sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olduğu görülmüştür. Sürekli ve aynı şekilde yapılan işler, çalışanda monotonluk ve ortaya bir iş çıkaramama duygusu oluşturur. Bu duygu iş tatminini olumsuz etkiler (İşcan ve Sayın, 2010, s. 199).

Çalışanın yaptığı işin özel olduğuna inanması, işinin yaratıcılık gerektirdiğini düşünmesi, alternatif çalışma programlarına ve esnek çalışma saatlerine sahip olması, iş rotasyonu ve zenginleştirmenin iş yerinde uygulanması iş tatminini pozitif anlamda etkiler. Bununla birlikte çalışana yüklenen rol ve sorumluluğun fazlalığı, işlerin çalışan üzerinde stres ve zihinsel anlamda tükenmişlik oluşturması iş tatminine negatif etki eder (İşcan ve Sayın, 2010, s. 199).

Ücret. Bir hizmetin veya çalışmanın karşılığı olarak bireye düzenli aralıklarla verilen sabit paraya ücret ya da maaş denir. Aynı zamanda bireyin zihinsel ve/veya bedensel çalışma ile içinde bulunduğu organizasyona katkı sağlaması sonucu vermiş olduğu emeğin karşılığı olarak kendisine ödenen para da ücret olarak tanımlanmıştır. Ücret; günümüzde işletmelerin ekonomik ve sosyal politikalarını belirlemede önemli olduğu kadar, çalışan için de büyük önem arz eder. Çünkü ücret çalışanın hayatını idame ettirebilmesi için gerekli olan en önemli faktörlerden biridir.

İş tatmininin en önemli hususlarından biri olan ücret, işletmeler için ücret yönetimi kavramını da beraberinde getirmiştir. Ücret yönetimi kavramı, İnsan Kaynakları Yönetiminin en önemli işlevlerindendir. İnsan kaynaklarının çalışanlar üzerinde tatmin edici yönetim anlayışı oluşturabilmesi için ücret noktasında tatmin edici adımlar atması gerekir. Alan yazında, çalışanın vermiş olduğu emeğin karşılığında kazandığı ücret ve yan hakların, çalışan için iş tatmini sağladığı belirtilir. Ancak yapılan araştırmalar çalışanın

kazandığı ücret ile iş tatmini arasında kesin bir ilişki kurulamadığını gösterir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 199).

Çalışanın almış olduğu ücretin yanında, kazandığı ücretin adil olup olmadığı da iş tatmini etkiler. Bunun nedeni; çalışanın almış olduğu ücreti, hem işletme içindeki çalışma arkadaşlarının aldığı ücret hem de diğer kurumlarda görev alan kişilerin almış olduğu ücretle kıyaslamasıdır. Bu durumdan da anlaşılacağı gibi çalışan sadece ücretinin yeterliliğini değerlendirmekle kalmaz, aynı zamanda ücretin adil olup olmadığına da gözden geçirir. Aksi durumda çalışan ücretinin adil olmadığına inanır ve iş tatmini duygusu negatif yönde etkilenir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 199).

Araştırmalar düşük ücretin, işgörenler açısından önemli bir doyumsuzluk kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır. Ücret ile ilgili memnuniyetsizlik ülkemizde de oldukça fazladır. Ancak burada dikkat çeken unsur; kadın iş görenlerin kendileri ile aynı statüde çalışmakta olan karşı cins işgörenlere oranla ücretlerinden defa fazla memnun olmalarıdır. Bu durumun sebebi, kadın iş görenlerin kendilerini çalışmayan ya da daha kötü şartlarda çalışmakta olan hemcinsleri ile karşılaştırmaları neticesinde, kendilerinin daha iyi şartlarda oldukları kanısına varmaları olabilmektedir. Yine bununla beraber, erkek işgörenler için ücret ve ücretin sağlamış olduğu ekonomik güç çok daha fazla önem arz etmekte ve erkek işgörenlerin iş doyumunda ücret daha etken rol oynamaktadır (Telman ve Ünsal, 2004, s. 39).

Kurum için sarf ettikleri emeğin karşılığını almak ve kendilerine değer verildiğini hissetmek her çalışanın sahip olduğu bir duygudur (Önder, 2012, s. 74). İşçi, aldığı ücretin adil ve yeterli olup olmadığını görmek için onu, üç şekilde karşılaştırır. Bunun için de birinci karşılaştırmada iş gören, almış oluğu ücret ile yapmış olduğu katkıyı karşılaştırır. İkincisinde, iş gören, almış olduğu ücret ile yapmış olduğu katkıyı aynı işletmede, aynı işi yapan diğer iş görenlerle karşılaştırır. Üçüncüsünde de, iş görenler, ücret ve katkılarını başka işletmelerde benzer işleri yapan iş görenlerin ücret ve katkılarıyla karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma sonucunda, iş gören katkısının karşılığında daha fazla ücret aldığını veya aynı işi yapan diğer işgörenlerden daha yüksek ücret aldığını veya başka işletmelerde benzer işleri yapan iş görenlerden daha fazla aldığını algılarsa tatmin, hatta tatminkâr olacak, aksi takdirde, tatminsizlik duyacaktır (Aksan, 2010, s. 37).

İşyeri çalışma koşulları. Bir işletme içerisinde yer alan sağlık, güvenlik vb. hizmetler iş yeri çalışma koşullarını oluşturur. İş hayatındaki değişimler; çalışanların çalışma şartlarını dikkate almayı ve çalışmalarını bu doğrultuda planlamayı gerektirir. Bu nedenle çalışma koşulları hem işverenin çalışanına karşı yerine getirmesi gereken bir görev hem de işverenin nitelikli çalışanını kaybetmek istememe adına önemlidir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 200).

Bu nedenlerle işletmeler hem çalışanlarının çalışma koşullarını iyileştirmeye hem de çalışanların sağlık ve güvenliğini korumaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. Çalışanların sağlık ve güvenlik hizmetlerinin sağlanabilmesi için, çalışanları çevresel kirlilikten, yüksek gürültüden, korumasız makinelerden ve radyasyondan izole bir iş ortamının sağlanması gerekir. Yapılan araştırmalar çalışanların iyi düzeyde çalışma şartlarına sahip işletmelere tercih ettiğini göstermiştir. Bireyin evine yakın mahalde bulunan iş yeri, modern araç gereçlerin varlığı, çalışanın işletmeyi tercih etme sebepleri arasında yer alır. Yine çalışanların boş vakitlerini değerlendirebilecekleri ve farklı aktiviteler gerçekleştirebilecekleri işletmelerin varlığı da çalışanın iş tatminini etkileyen unsurlar arasında yer alır (İşcan ve Sayın, 2010, s. 200).

İş tatminini etklileyen unsurlardan biri çalışma koşullarıdır. Kurumda uygun olmayan ve yetersiz çalışma ortamı iş görenlerde fiziksel sorunlara yol açar. Birey zaamanının büyük bir kısmını iş ortamında geçirdiği için, yetersiz iş ortamı iş görende psikolojik sorunlara da sebep olur. Çalışma koşullarında aydınlatma, gürültü, ısı , nem gibi birçok faktör göz önüne alınarak değerlendirilebilir. Çalışma ortamının fiziki koşullarını uygun hale getirmek çalışan motivasyonunu artıracağı için, iş yerine çalışan performansı olarak geri döner. Aynı zamanda çalışanın ihtiyaç duyduğu materyallere erişememesi iş tatmininin düşmesine sebep olur (Sarıköse, 2017, s. 29).

İş yeri koşulları ile çalışma ortamındaki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir (Kaya, 2010, s. 54). İnsan doğası gereği temiz, ferah, fiziki şartları güzel ortamlarda yaşamak istediği gibi bu özelliklere sahip ortamlarda çalışmak ister. Uygun şartların sağlanamaması durumunda, çalışanlarda psikolojik veya fiziksel rahatsızlıkların oluşması kaçınılmaz olur. Bu durumda beraberinde iş tatminsizliğini getirecektir (Çelik, 2012, s. 79).

Çalışma saatleri çalışma koşullarının önemli bir boyutudur. Çalışanlarına esnek çalışma saatleri sunan firmaların iş değiştirme eğilimlerinin azaltılmasında önemli bir avantaj elde ederler. İş saatlerinin daha az olduğu ve çalışanlara alternatif çalışma saatleri sunulduğu durumlarda, çalışanların iş yükü fazla bile olsa, iş değiştirme eğilimlerinin azaldığı görülmektedir (Balcı, 2010, s. 31).

Terfi fırsatları. Terfi kavramı; pozisyon, itibar ve statü olarak yükselmeyi ifade eder. Aynı zamanda çalışanın görev aldığı işletme içerisinde bir üst kademeye atanması olarak da bilinir. Terfi; çalışan için daha fazla sorumluluk, daha yüksek ücret, daha fazla ayrıcalık, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü olarak da ifade edilebilir. İşletme içerisinde yapılan terfiler; hem çalışanın iş tatmini hem de motivasyonunu olumlu anlamda etkiler. Çalışanın verilen terfi kararının adil olduğuna inanması iş tatmininin ve motivasyonun sürekliliğinin sağlanabilmesi adına önemlidir. Aksi durumda terfi eden çalışanın iş tatmini ve motivasyonu artarken, terfii hak eden ancak terfi alamayan çalışanın iş tatmini ve motivasyonu düşer. Bu nedenle terfiinin çalışanın beceri, yetkinlik ve deneyiminden etkili bir biçimde yararlanma fırsatı olduğu unutulmamalıdır. İşletme içerisinde verilen terfi, çalışanın geçmişteki çalışmalarının ödülü olup çalışanın kapasitesini arttıracak ve beraberinde daha başarılı işler ortaya koymasını sağlayacak önemli bir adımdır (İşcan ve Sayın, 2010, s. 200).

Terfi iş görenleri çalışmaya sevk eden önemli etkenlerden biridir. Şirketlerin terfi uygulamalarının bulunması ve işgörenlerin bu mekanizmanın adil çalıştığına dair güveninin var olması iş doyumuna doğrudan etki eder. Çünkü kişi başarılı olduğunda bunun ödüllendirileceğine inanır ve doyumu artar (Telman ve Ünsal, 2004, s. 42).

İş görenler, hizmet verdikleri işlerde başarılı olmak ve bir üst seviyeye yükselmek isterler. Terfi, hizmet verilen işten elde edilen maddi geliri yükselttiği kadar, bireyin sosyal pozisyonunu yükseltmekte, toplum içindeki pozisyonunu pozitif yönde etkilemektedir. Yükselme isteği çok olan kişiler ilerleme olanağı buldukları işten üst düzeyde tatmin olmaktadır (Kaya, 2010, s. 53).

İşgörenlere göre yükselmenin anlamı değişmektedir. Kişilerin beklentilerine göre yükselmeyi değerlendirmeleri de değişecek buna bağlı olarak yükselmeden kaynaklı du-

yulacak tatmin düzeyinde farklılıklar meydana gelecektir. Kurumda yürütülen terfi sisteminin herkes tarafından görülen açık, hakkaniyetli bir biçimde olması iş tatmini seviyesini pozitif yönde etkileyecektir. Bununla beraber, sağlıklı ve hakkaniyetli bir şekilde ilerlemeyen terfiler çalışma ortamında huzursuzluk yaratarak, işgörenlerin tatminlerini negatif olarak etkiler (Çelik, 2012, s. 76).

İşyerinde beşeri ilişkiler. Sanayileşme sonrasında birkaç kişinin çalıştığı küçük işletmelerin yerini yüzlerce kişinin çalıştığı büyük işletmeler almıştır. Büyük işletmelerin varlığı birçok farklı yetkinliğe sahip çalışanların bir araya gelmesini sağlamıştır. İşyerinde beşeri ilişkiler başlığı altında; örgüt içinde hem işletmenin hem de çalışanın verimliliğini arttırmak adına nasıl çalışmalar yapılması gerektiği üzerinde durulmuştur (İşcan ve Sayın, 2010, s. 201).

Burada çalışanların nasıl yönetilmesi ve yine çalışanlarla nasıl ilişki kurulması gerektiği ile ilgili konulara değinilmiştir. İşletme içerisinde görev alan çalışanlar arasında olumlu ilişkiler nasıl kurulur, doğru iş bölümü nasıl yapılır ve sosyal bir bütünlük nasıl sağlanır gibi sorular işyerinde beşeri ilişkilerin sağlanabilmesi adına büyük önem arz eder. Bunun nedeni; işletme içerisinde sosyal bütünlük sağlandığı takdirde kurumun üretiminin artacağı, çalışanların performansının yükseleceği ve aynı zamanda çalışanların duygu, düşünce, kuruma özgü kurallarda birleşmesiyle iş tatmininin sağlanmış olacağıdır. İşletme içindeki bireyler arası ilişkilerin olumlu olması, çalışanın görevini yerine getirdiği zaman aidiyet hissetmesi, bireyin iş tatmininin artmasını sağlar (İşcan ve Sayın, 2010, s. 201).

Bireylerin çalışma ortamlarında geçirdikleri zaman, serbest zamanlarından oldukça fazladır. Bu sebeple aynı hayat görüşüne sahip, olumlu ilişkiler kurabileceği kişiler ile çalışmak isterler hatta işgörenler işlerini sevmeseler dahi iyi bir çalışma grubuna sahip olmaları çalışma yaşamından zevk almalarına sebep olmaktadır (Erdoğan, 2016, s. 60). İşgörenler arasındaki karşılıklı dayanışma ve yardıma dayalı ilişkilerin varlığı iş doyumunu pozitif yönde etkilemektedir.

Kıdem. Kıdem, bireyin bir meslek grubunda çalışma zamanını ifade eden bir kavramdır. Bireylerin kıdem ve tecrübeleri artış gösterdikçe daha iyi pozisyonlara gelirler (Önder, 2012, s. 72). Kişilerin kıdemleri ile iş tatmini durumu arasında görülen doğru

orantı, kıdemin artmasıyla daha iyi pozisyonlara gelme olanağının iş tatmin durumuna olumlu etkisi olarak değerlendirilebilmektedir (Altıntaş, 2011, s. 20).

3. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İşgören, yaptığı işte yeterli düzeyde hazza ulaşamadığı durumda yaşadığı tatminsizlik, hem kendisi için hem de örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşgörenlerde şikâyet etme ile başlayan iş tatminsizliğinin devamında performansı düşüklüğü, işe yabancılaşma, işe devamsızlık, tükenmişlik sendromu, işten ayrılma ya da iş değişikliği yapma niyeti gibi işletme açısından oldukça önemli olan olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşverenin bu zor durumla karşılaşmamak adına işgörenlerin tatmin düzeylerine büyük önem vermesi gerekmektedir.

İş tatminsizliğinin birey açısından sonuçları. İş tatminsizliği yaşayan birey, işletmede uyumsuz davranışlar sergileme, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine çatışma gibi tutarsız ve olumsuz sonuçları olduğu yönünde önemli bulgular vardır. İş tatminsizliği bireye fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlar doğurmaktadır.

Fizyolojik sonuçlar. İş tatminsizliği; kalp rahatsızlığı, ülser, tansiyon, kas kasılmaları, migren, gibi bireyin sağlığını olumsuz yönde etkileyen tehditlere sebep olmaktadır.

Psikolojik sonuçlar. İş tatminsizliği sonucu rahatsız eden güdüler bireyde endişe, kaygı bozukluğu, depresyon, uykusuzluk, aşırı yorgunluk, tükenme gibi problemlere sebep olmaktadır.

Davranışsal sonuçlar. Yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen verilere bakarak işinden memnuniyetsiz olan işgörenlerin, kişilik olarak daha içe kapanık ve daha az diğerkâm tavır sergileyen bireyler olduğunu söylemek mümkündür. Aynı zamanda tatminsizlik yaşayan bireylerin alkol, sigara ve uyuşturucu kullanımına meyilli, diğer bireylerle geçinmede problem yaşayan kişiler olduğu ortaya çıkmaktadır. Tatminsiz işgören keyfi iş standartlarına ve işverenin katı taleplerine uymada güçlük çekmektedirler (Üçüncü, 2016, s. 28).

İş tatminsizliğinin örgüt açısından sonuçları. İş tatminsizliği ile karşılaşan işgö-

renlerin yaşamış oldukları problemler sonucu gösterdiği davranışlar dolaylı olarak işletmeyi olumsuz etkileyecek ortamı hazırlamaktadır. İşgörenlerin performanslarında düşüş; işgücü devri ve devamsızlıkların yükselmesi, iş kazaları ve çatışmaların artması, işveren-sendika ilişkilerinin kötüleşmesi, bireyler arası çatışmaların artması gibi önemli olumsuzluklar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar işletme açısından istenmeyen durumlardır ve büyük zararlara sebep olmaktadır.

3. İş Tatminini Arttırmaya Yönelik Uygulamalar

Örgütlerde iş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalar rotasyon, işin zenginleştirilmesi ve iş genişletme başlıkları altında incelenebilir.

Rotasyon. İnsan kaynakları sorumluları tarafından sıkça kullanılan kavramlarından biri rotasyondur. Günümüzde bir yönetim stratejisi olarak kullanılan rotasyon uygulamaları oldukça eskiye dayanmaktadır. Konu ile ilgili yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde rotasyona ait birden fazla tanıma rastlanmakla beraber, rotasyonun bütün detaylarını kapsayacak kadar geniş ve net bir tanım yapmak oldukça zordur.

İşgörenlerin; birbirinden farklı sorumluluk ve yetenek içeren işlerde daha önceden belirlenmiş olan periyotlar ile çalıştırılması anlamına gelen iş rotasyonunu çapraz eğitim olarak da isimlendirmek mümkündür (Huang, 1999, s. 75).

Düzenli olarak belirli bir sistemde çalışmakta olan işgöreni başka bir göreve geçirme ile gerçekleşmiş olan rotasyon; işgörenin yapabildiği işlerin sayısında artış meydana getirir. Çalışan bu durumda sorumlu tutulmuş olduğu işi ilginç bulabilir, işine karşı oluşmuş olan bu merak daha fazla iş doyumu sağlamasına etki sağlayabilir.

İş rotasyonu uygulamalarını kalıcı rotasyon, geçici rotasyon, proje bazlı rotasyon, yarı zamanlı rotasyon, stajyerlere yönelik rotasyon başlıkları altında gruplamak mümkündür. İşletmeler rotasyon uygulamalarından fayda görebilmek için kendi kültür ve organizasyon yapılarına uygun olan rotasyon uygulamasını seçmelidirler.

İşin zenginleştirilmesi. İşgören tarafından yerine getirilmekte olan işi; gerekli olan yetenek ve becerinin artmasıyla yapılabilecek bir duruma getirerek yeniden yapılandırılma süreci işin zenginleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Burada hedeflenen durum, sadece kişinin işi uygulamasını kapsamamakla beraber asıl hedef işgörenin kendi işini

planlama ve işin nasıl yapılabileceği ile ilgili kararlara da katılmasını sağlamaktadır (Altun, 2008, s. 8).

İşgörenler için işi daha anlamlı hale getirmek maksadı ile sarf edilen tüm çabalar olarak değerlendirilmekte olan iş zenginleştirme kavramındaki amaç; işi işgören için ilgi çekici hale getirerek, işe karşı merak uyandırmak, özendirmek ve durağanlığı ortadan kaldırmaktır (Erdem, 2010, s. 35). Bu sayede işgörenler işlerini daha anlamlı bularak, kendilerini işe adayarak çalışmaya ve bu doğrultu da daha yüksek tatmin düzeyi ile çalışmaya başlayacaklardır.

İşin genişletilmesi. İşgören tarafından yerine getirilmekte olan işin yatay olarak genişletilmesini ifade eden uygulamada, işgörenin görevinde artış söz konusudur. Kişiler hali hazırda yerine getirdikleri işlere ek olarak, bu işlerle alakalı bir veya birden fazla yeni görev yapmaya başlar ve böylece monotonluğu ortadan kaldırmak ve işe karşı ilgiyi canlı tutarak duyulan tatmini pozitif yönde etkilemek amaçlanır (Erdem, 2010, s. 35).

4. İş Tatminin Kuramlarla İlişkisi

Alan yazında iş tatmininin sistematik bir biçimde incelenmesi ilk kez motivasyon kuramlarıyla olmuştur. İnsan davranışları karmaşık olduğu için motivasyon kuramlarının tek başına motivasyon ve iş tatmini kavramını bütün olarak açıklaması zordur. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile Adams'ın Eşitlik Kuramı birer motivasyon kuramı olmanın yanında iş tatminini de etkileyen başlıca çalışmalardandır. İş tatminini kavramını açıklayan bu kuramların yanında; Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Modeli ile Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya konulan Cornell Modeli de iş tatminini açıklayan diğer kuramlar arasındadır (Toker, 2011, s. 94).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı. Maslow'a göre bireyin birinci motivasyonunu ihtiyaçları oluşturur ve birey bu ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Bu nedenle Maslow, davranışı etkileyen en önemli unsurun ihtiyaçlar olduğunu ifade eder. İhtiyaçlar Hiyerarşisinin temelinde yer alan düşünce, tatmini sağlanan ihtiyacın birey üzerindeki motive edici etkisinin yok olacağıdır. İhtiyaçlar önem sırasına göre şu şekilde sıralanmıştır: Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır. Maslow'un hiyerarşisinde yer alan bu beş ihtiyaç, daha üstteki ve daha alttaki ihtiyaçlar olarak ayrılmıştır. Fizyolojik ihtiyaçlar

ve güvenlik ihtiyacı, bireyin en alt ihtiyaçları arasında yer alırken; sosyal ihtiyaç, saygı, statü ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı üst düzeydeki ihtiyaçlar olarak sınıflandırılır. İki sıra arasındaki fark ise üst düzeydeki ihtiyaçların içsel olarak, alt düzeydeki ihtiyaçların da dışsal olarak tatmin edilmesini sağlar. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi diğer kuramlar gibi sadece çalışma hayatını göz önüne alarak geliştirilmemiş olup genel kuram niteliğindedir (Toker, 2011, s. 95).

Çift faktör kuramı. Herzberg tarafından geliştirilen Çift Faktör Kuramı, motivasyon kuramları arasında iş tatmini ile ilgilenen en önemli kuramlardan biri olarak kabul edilir. Kuramda iş tatminini engelleyen durum koruma etkenleri ile iş tatminini sağlayan motivasyon etkenleri başlığı altında çalışanın işletme içindeki ihtiyaçları sıralanmıştır. Durum koruma etkeni olarak işin dışındaki çevreden bahsedilir ve durum koruma etkenleri iş tatminine engel olan nedenleri önler. İşletmenin politikası, denetimi, ücret yönetimi, bireyler arası ilişkiler ve çalışma şartları durum koruma etkenleri arasında yer alır. Motivasyon etkenleri ise iş, çalışanın işteki başarısı ve gelişimi gibi iş tatmini ile doğrudan ilişkili olan faktörlerden oluşur. Başarı, tanınma, sorumluluk, terfi vb. etkenler motivasyon kavramı içerisinde yer alır. Çift Faktör Kuramına göre iş tatmini iş tatminsizliğin karşıtı değildir. Çalışan işinden tatmin sağlamadan ama aynı zamanda tatminsiz olmadan da görevine devam edebilir. Yani bir işletme durum koruma etkenlerinin gerektirdiklerini yerine getiriyor; ancak motivasyon etkenlerini sağlayamıyorsa, çalışan işinden tatmin olmadan da işini sürdürebilir (Toker, 2011, s. 95).

En önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi'dir. Herzberg'in çalışmalarında iş tatmini yada iş tatminsizliğine neden olan faktörler farklı gruplandırılmıştır. Geleneksel anlayış ile ele alırsak iş tatmini ve tatminsizliği iki zıt boyut olarak değerlendirilir. Herzberg ' e göre; tatmin ve tatminsizlik birbirinin zıttı değildir; tatmin edici faktörlere 'motive edici faktörler ' , tatminsizlik yaratan faktörlere de ' hijyen faktörler ' olarak sınıflandırır. İş gören kendini geliştirir, başarılı olur ve terfi alırsa işinden tatmin olur, motivasyonu artar. Aksi durumda tatminsiz olmayacak fakat tatmin olma durumu ortadan kalkacaktır (Şahal, 2005, s. 63).

Eşitlik kuramı. Adams tarafından geliştirilen Eşitlik Kuramı da motivasyon kuramları içerisinde yerini alır. Eşitlik Kuramı; iş tatmini kavramı ve iş tatminine engel olan

durumlar üzerinde durur. Çalışanın iş yerindeki başarısı ve tatmin olma derecesi, çalışanın görev aldığı işletme içinde algıladığı eşitlik veya eşitsizlik duygusu, bireyin iş tatmini kavramını etkiler. Birey; kendisinin sarf ettiği gayret ile karşılığında elde ettiği sonucu, aynı iş ortamında çalışma arkadaşlarının sarf ettiği gayret ve elde ettiği sonuç ile karşılaştırır (Toker, 2011, s. 95).

İş özellikleri modeli. Hackman ve Oldham tarafından 1975 yılında ortaya konulan İş Özellikleri Modeli yaklaşımı iş tatmini kavramı üzerinde duran kuramlar arasındadır. Bu kuram, araştırmacıların işin beş temel özelliği olarak nitelendirdikleri beceri zenginliği, işin bütünlüğü ve önemi, özerklik ve geribildirim boyutları üzerine kurulmuştur. Buna göre söz konusu özellikler çalışanda üç psikolojik duruma yol açar ve bu durumlar çalışanın iş tatmini ve motivasyonunu etkiler. İşin beceri zenginliği gerektirdiği, bir bütünlük içerdiği ve önemli olduğu oranda birey işini anlamlı görür. İşin çalışana özerklik tanıması, bireyde sorumluluk duygusu yaratır ve geribildirim sonrası bireyin işi hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar. Hackman ve Oldham tüm bu değişkenleri ölçmek için İş Teşhis Anketini geliştirmiş ve çalışmalarını bu şekilde devam ettirmiştir (Toker, 2011, s. 96).

Cornell modeli. 1969 yılında Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilen Cornell Kuramına göre iş tatmini, çalışanın işi ile ilgili duygularını ya da işinin farklı boyutlarına karşı geliştirdiği duyuşsal tepkileri gösterir. Araştırmacılara göre, bu duygular bireyin mevcut durumunun içinde olduğu alternatif durumlarla da bağlantılıdır. Bununla birlikte birey makul ve adil bir karşılık bulma beklentisi ile deneyimleri arasında farklılık algısına sahip olur (Toker, 2011, s. 96).

Smith ve arkadaşları, Cornell Modeli ile "referans çerçevesi" kavramını ortaya ilk atan araştırmacılardır. Referans çerçevesi; bireyin deneyimleri, beklentileri ve mevcut bir uyarıcı karşısındaki değişim eşiği ile ilgili değerlendirme yaparken kullandığı iç standartlardır. Cornell Modeli gibi kuramlardan hareketle yapılan iş tatmini araştırmaları sonucunda iş tatmini ölçümü amacıyla bir takım ölçekler geliştirilmiştir. Smith ve arkadaşları, referans çerçevesi kapsamında iş tatmininin ölçülebilmesi için işin kendisi, ücret, terfi, denetim ve çalışma arkadaşları gibi boyutları dâhil ederek İş Tanımlama Ölçeğini geliştirmişlerdir. İş Tanımlama Ölçeği vb. ölçekler yalnızca iş tatmini konusunda yapılan bi-

limsel çalışmalar bakımından değil, aynı zamanda çalışanlarını anlamak isteyen işletmeler açısından da önem taşır (Toker, 2011, s. 96).

5. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Minnesota İş Tatmini Ölçeği başlığı altında iş tatmininin tarihsel gelişimi ve Minnesota İş Tatmini Ölçeğiyle ilgili bilgiler yer almıştır.

Tarihsel gelişimi. 1930'lu yıllarda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla çalışanların işle ilgili tutumlarının önemi anlaşılmaya başlamıştır. Çalışan için iş yaşamının günlük hayat içerisinde önemli bir yer tutması ve kalifiye çalışanın işveren tarafından kaybedilmek istenmemesi, iş tatmini kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İşletmeleri iş tatmini kavramına yönelten dört neden bulunmaktadır. Bu nedenler 4 maddede toplanmıştır. Bunlardan ilki; toplumun ekonomik gelişimine bağlı olarak çalışanların maddi geçim düzeyinin değişmesi ve eğitim düzeyinin yükselmesi sonucu ihtiyaçlarının ve beklentilerinin değişmesidir (Üçüncü, 2016, s. 11).

İkinci neden ise; işletmelerde mevcut iş yapısının değişmeye başlamasıyla çalışanın performansının iyileştirilmesi kavramının yakın zamanlarda sosyal sorumluluk boyutuna ulaşmış olmasıdır. 1930'lu yıllarda ABD'de sendikacılığın canlanmasıyla birlikte güçlü sendikaların kurulması ve 1937 yılında Wagner'in İşçi İşveren İlişkileri Yasasının çıkarılmasıyla birlikte toplu pazarlığın hukuki bir varlık kazanması bu nedenlerden üçüncüsünü oluşturur. İş tatminine artan ilginin son nedeni ise; işletmelerin çalışanların değişime direnme ve değişimi kabullenme sürecidir (Üçüncü, 2016, s. 11).

İş tatmini üzerine yapılan çalışmalar sonrasında, çalışanın iş tatminine sahip olup olmadığını anlamak için şimdiye kadar birden fazla ölçek geliştirilmiştir. Yaygın olarak kullanılan ölçeklerden biri Spector tarafından 1985 yılında geliştirilen Spector İş Tatmini Ölçeği'dir. Ölçek 36 madde ve dokuz boyuttan oluşur (Özsoy, Uslu, Karakiraz ve Aras, 2014, s. 235).

Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969 yılında geliştirilen bir diğer ölçek ise İş Tanımlama Endeksi'dir. Smith, Kendall, Hulin tarafından geliştirilen İş Tanımlama Endeksini (İTE); İşin Kendisi, Ödemeler, Terfi, Yönetici ve İş Arkadaşlarından Tatmin olmak üzere beş boyut altında ele alındığı görülmektedir (Özsoy, Uslu, Karakiraz ve Aras,

2014, s. 235).

Bu kapsamda Minnesota İş Tatmini Ölçeği iş tatminini ölçen önemli ölçüm araçları içerisinde yerini almıştır. Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından 1967 yılında Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin kısa formu geliştirilmiş, ölçeğin uzun formunda bulunan İçsel ve Dışsal Tatmin faktörleriyle ilgili maddeler birleştirilerek 20 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur (Karataş ve Güleş, 2010, s. 80). Baycan tarafından 1985 yılında Türkçeye çevrilmiş olan MİTÖ'nün geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha = 0,77).

6. Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin Boyutları

Minnesota İş Tatmini Ölçeği İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin olmak üzere iki boyuttan oluşur.

İçsel tatmin boyutu. Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin ilk boyutu İçsel Tatmindir. Bu boyut; başarı, tanınma, takdir edilme, sorumluluk, otorite, yeteneklerini kullanma serbestlik, ahlaki değerler, değişiklik ve başkalarına yardım etme sıfatlarını içerisinde barındıran 12 maddeden oluşur (Karataş ve Güleş, 2010, s. 80).

İçsel Tatmin işin kendisi, işin verdiği sorumluluk, yükselme ve terfiye bağlı olarak görev değişikliği gibi öğelerle bireyde kendini gösterir. İçsel Tatmin değer, sorumluluk, başarı, sosyal statü, işteki konum gibi niteliklerle ölçülür.

Dışsal tatmin boyutu. Ölçeğin ikinci boyutu ise Dışsal Tatmindir. Dışsal Tatmin; işletme politikası, denetim şekli, yöneticiyle, çalışma arkadaşlarıyla ve astlarla olan ilişkiler, yönetim anlayışı, çalışma koşulları, ücret ve iş garantisi gibi işin bireyin dışında kalan öğeleri ifade eden 8 maddeden oluşur (Karataş ve Güleş, 2010, s. 80). Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının sekize bölünmesi ile Dışsal Tatmin puanına ulaşılır (Köroğlu, 2012, s. 279).

B. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

İşletme içerisinde çalışmakta olan işgörenlerin belli bir ahenk ile uyumlu bir biçimde çalışmasını doğrudan etkilemekte olan sürekli değişen ve yenilenen bir dönemden geçmekteyiz. İşletmeler bu dönemde, sürekliliği sağlayabilmek mevcut olan olumlu çalışma ortamını koruyabilmek için işgörenlerinden ekstra rol ve davranışlar üstlen-

mesini bekleyebilmektedir. Bu durumda örgütsel vatandaşlık davranışı varlığının işletmeler açısından ne kadar değerli ve önemli olduğu karşımıza çıkmaktadır.

1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı

Bir örgütteki biçimsel iş tanımlarının ötesinde gönüllüğe dayalı olumlu davranışları ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışını farklı yazarlar farklı boyutları ile ele almışlardır. Konudan ilk olarak Chester Bernard tarafından 1930'larda bahsedilmekle beraber literatürde örgütsel vatandaşlıkla alakalı en çok kabul gören tanım, 1988 yılında Organ tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık 'Görev ve iş tanımlarında yer almayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen, kişinin bireysel tercihi ile gerçekleştirdiği örgütteki işleyişe faydası olan davranışlardır'. Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlaması, işgörenlerin kendilerine verilen görevlerden daha fazlasını yerine getirerek örgüte maksimum fayda sağlamaya yönelik eylemlerine işaret etmektedir (Yılmaz, 2010, s. 2-3).

Örnek vermek gerekirse, işle ilgili problemlerin çözümü için arkadaşlarına yardımcı olma, çalışma ortamını düzenli olmasına katkı sağlama, örgütün kaynaklarını korumaya gayret etme, örgütü ve yöneticileri ile ilgili örgüt dışında olumlu konuşma gibi davranışlar sıralanabilir (Buluç, 2008, s. 579).

Bu tanımlamaların yanı sıra; işin prosedürel gereklerinin ötesinde, biçimsel ya da resmi görev tanımlarının üstünde bir anlama sahip olan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Kaskel, 2000); Wagner ve Rush (2000), Somech ve Drach-Zahavy (2004) tarafından yürütülen çalışmalarda; rol fazlası davranışlar, sosyal örgüt davranışları, örgütsel spontanlık ya da sivil örgütsel davranışlar gibi değişik isimler de almıştır (Sezgin, 2008, s. 318).

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin tanımlamaların ortak noktası, gönüllülük esasına dayanması, kişisel bir seçim olması ve örgüte verimlilik gibi katkı sağlamasıdır, denilebilir. Güncel örnekler ile örgütsel vatandaşlık davranış; hiçbir karşılığı olmasa dahi işini bitirmek adına mesai fazlası çalışmak, işini yapmakta güçlük çeken bir arkadaşına yardımcı olmak ya da görev tanımının dışındaki işleri de yapmaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı her ne kadar resmi anlamda ödül ya da cezai yaptırıma dayalı olmasa da, gözlemlenebilir olması ile terfi gibi durumlarda da göz önünde tutulabilmektedir.

İş görenlerin ekstra rol davranışlarının örgütsel etkililikteki öneminin teoride ve uygulamada giderek kabul görmesi, iş görenleri örgütsel vatandaşlık davranışına yönelten güdüleyici etkenlerin de anlaşılmasının gereğini gündeme getirmiştir. Bu nedenle de örgütsel vatandaşlık davranışı pek çok araştırmada örgütsel kültürün farklı boyutları ile ilişkilendirilerek incelenmiştir (Sezgin, 2008, s. 321). Örgütsel etkililik ve verimliliğe etkisinden dolayı, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeyi artıran kişilik özellikleri, örgüt özellikleri, liderlik tarzları gibi değişkenler incelenmiş ve hala incelenmektedir.

2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Unsurlar

Örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgüt özellikleri ve demografik özellikler örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen unsurlar arasında yer alır.

Örgütsel bağlılık. İletişimde olunan kişiye saygı ve sevgi çerçevesinde davranış ve aynı zamanda samimi bir itaat etme olarak gündelik hayatımızda karşımıza çıkan bağlılık kavramı örgütsel düzeyde de karşımıza çıkmaktadır (Meşe, 2007, s. 241). Örgütsel bağlılık; işletmeye bağlı çalışanları ortak bir amaç ve hedef etrafında birleştirmekte ve bu gaye için emek sarf etme güdülerini pozitif yönde etkilemektedir. Örgütle arasında kuvvetli bir bağ hisseden işgören; bu bağ dolayısı ile kendini örgüte adama eğilimi gösterir ve asli görevi dışında fedakârlık gösterebilir.

Örgütsel adalet. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel adalet kavramının son yıllarda daha fazla önem taşıyan hal aldığı ile karşılaşılmaktadır. Örgütsel adalet; işgörenlerin işletme içerisinde karşılaşmış oldukları uygulama ve davranışları değerlendirme ve bu değerlendirme sonucunda varmış oldukları his olarak tanımlanabilmektedir. İşgörenlerin işlerine karşı olan tutum ve davranışları bu algılama doğrultusunda şekillenir. Eğer ki bireyler işletme içerisindeki uygulamaların adil ve hakkaniyetli olduklarını hissediyor, inanıyor ise kendilerini iş ve işletme ile daha fazla özdeşleştirebilirler. Aksi durumda ise; bu adaletsizliği ortadan kaldırmak maksadıyla saldırgan tavırlar gösterebilir, çalışma ortamını sabote edebilir iş ve işletmeden hissi bağlamda uzaklaşabilirler. Bu durumda iş tatmini ve performans düzeyinde azalmalara rastlanır (Akman, 2017, s. 5) .

Örgüt özellikleri. Sahip oldukları değer ve inançlar örgüt iklim ve yapısıyla paralellik gösteren bireyler kendilerini işletme ile daha fazla özdeşleştirirler. Bu paralellik

sonucunda, kendilerini örgütün bir parçası olarak hisseden işgörenlerin ekstra özen ve rol davranışları sergilediklerinden söz etmek mümkündür.

Demografik özellikler. Yapılan araştırmalar ve analizler sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile işgörenlerin yaş ve kıdem süreleri arasında bir ilişki olduğunu söylemek mümkün olmaktadır. Bulunduğu işletmede kıdemi işletmenin diğer çalışanlarına göre daha fazla olan bireylerin daha fazla aidiyet hissine sahip olduğu ve işletme menfaatine davranışlar sergilemeye daha yatkın olduğu gözükmektedir.

3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kuramsal Temelleri

İşletme bilimi literatüründe tanımlanmış olan birçok kavram özünde kendisinden önce yapılmış çalışmaların bulgularının geliştirilmesi neticesinde ortaya çıkmış kavramlardır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı da yazına 1980'lerde girmiş olmasına rağmen benzer şekilde kendisinden evvel ortaya çıkan çeşitli teorilerin ışığında kavramsallaştırılmıştır. Bu teorilerin başlıcaları şu şekildedir (Gürbüz, 2006, s. 52).

Sosyal mübadele teorisi. Blau tarafından 1964 senesinde tanımlanan bir teori olup, etkileşime giren birey veya gruplar arasında kazanım değiş tokuşu noktasında (mübadele) iki farklı ilişki olduğunu ileri sürülmüştür. Blau'ya göre bu ilişkiler; Sosyal ve Ekonomik temellidir. Bu teorilerden Sosyal Mübadele teorisi ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramının çıkmasına yol açan teorilerden biri olarak değerlendirilmektedir.

Değiş tokuş bir tarafın diğer tarafa kazanım sağlayacak bir eylemiyle başlar. Sonrasında alıcı bu kazanım eylemine, karşı tarafa fayda sağlayacak bir eylemle karşılık verirse iki tarafında faydasına olan bir değiş tokuş serisini başlatır. Bunun sonucu olarak da taraflar arasında ortak bir yükümlülük duyusu ortaya çıkar.

Teoriye göre etkileşimin tarafları arasında zorunluluğa dayanmayan bir değiş tokuş vardır. Mübadelenin yapılması beklenir fakat nasıl veya ne zaman yapılacağı konusunda belirli kurallar ve zorlamalar yoktur. Örgütsel vatandaşlık davranışı tanımıyla benzeşen şekilde gönüllülük konunun esasıdır. Mübadele sonucunda elde edilecek kazançlar maddi olarak ifade edilmemekte ve bu kazanımlar ile ilgili pazarlık yapılması beklenmemektedir (Gürbüz, 2006, s. 52).

Örgütlerde Sosyal Mübadele, örgüt içerisindeki değiş tokuş ilişkisi çerçevesinde

değerlendirilmektedir. Bu alışverişin dengesi herkes için her zaman aynı değildir. Sosyal Mübadele Teorisi işte bu noktada çalışanların örgüt içerisinde diğer taraf veya taraflarla ilişkisinin değerinin kişisel algılar çerçevesinde şekillendiğini ileri sürmektedir.

Dennis Organ 1990 senesinde yaptığı tanımlamada işgörenlerin bir örgüte girmeye hazır olduklarında sosyal mübadele teorisinde geçen ilişki beklentisiyle girdiklerini ifade etmiştir. Yani işyerinde adaletli davranılan ve çalışma koşulları sağlıklı olan örgüt elemanları buna pozitif reaksiyonlar vereceklerdir (Organ, 1988).

Öte yandan mübadelenin bir diğer şekli olan ekonomik mübadelede ise alışverişin sonuçları belirli formlara bürünmüş ve sözleşmelerle resmileştirilmiştir. İlişkinin sonuçları da çoğunlukla maddi özelliklidir. Bu bağlamda da örgütsel vatandaşlık davranışından ayrılmaktadır.

Karşılıklılık norm teorisi. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının temelini oluşturan teorilerden bir diğeri de Karşılıklılık Norm Teorisi'dir. Bu teori, bir tarafın diğerine pozitif bir kazanım sağladığı durumlarda, kazanç sağlayan tarafından da karşılıklılık esasıyla buna benzer eylem veya davranış sergilemesinin muhtemel olduğunu ileri sürmektedir.

1960'lı yılların başında Alvin W. Gouldner tarafından ileri sürülen Karşılıklılık Normu Teorisi'nin birbiriyle ilişkili, temel iki talebi bulunmaktadır. Gouldner'in sözünü ettiği bu talepler; öncelikle bireyin kendisine yardım edenlere aynı şekilde yardım etmesi ve bireyin kendisine yardım edenlere zarar vermemesi şeklindedir.

Bununla birlikte Karşılıklılık Norm'unun bu temel iki özelliğinin yanında kişisel özellikler, normun doğurduğu sonuç, durumsal şartlara gibi değişkenlere bağlı olarak değişiklik gösterebileceği de ifade edilmiştir. Örneğin; bir kişiye yapılan yardımın değeri o yardıma duyulan ihtiyaç doğrultusunda önem arz etmektedir. Bu da Karşılıklılık Normunun standart bir ölçüsünün olmadığını göstermektedir.

Teori örgütsel çerçevede ele alındığında da örgüt içinde işgörenlerin kendi algıları ışığında; çalışma arkadaşlarından, üst veya orta yönetim kademesinden gördükleri adil davranış ve tutumlara Karşılıklılık Normu ilkesi gereği benzer şekilde reaksiyon vereceğini ifade etmektedir (Gürbüz, 2006, s. 53).

4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülleri

Örgütsel vatandaşlık davranışını konu alan araştırmaların birçoğu çalışanları bu eylemleri yapmaya iten güdüleyicilere bir başka tabirle öncüllere odaklanmıştır. Kişinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine yol açtığı düşünülen bu belirleyicilerin seviyesinin artmasıyla ortaya konan vatandaşlık davranışı yoğunluğunun da pozitif yönde hareket ettiği ifade edilmektedir (Gürbüz, 2006, s. 57).

Konuyla alakalı bugüne kadar yapılmış çalışmalar incelendiğinde 4 temel örgütsel vatandaşlık davranış öncülü (belirleyicisi) olduğu söylenebilir. Bu öncüller; çalışan özellikleri, görevin özellikleri, organizasyon özellikleri ve liderlik özellikleridir. Konuyla alakalı yürütülen ilk çalışmalarda odaklanılan özellikler daha ziyade çalışan davranışları, zihinsel duyarlılık ve lider desteği gibi konularken, sonrasında iş ve örgütsel karakteristikler ana odak noktaları halini almıştır (Yılmaz, 2010, s. 9).

Çalışan özellikleri. Örgütsel vatandaşlık davranışı öncüllerinden üzerine en çok vurgu yapılanı organizasyon içerisinde var olan çalışanların özellikleridir. İşgörenlerin karakteristikleri üzerine yürütülen çalışmalar, konuyu bazı temel başlıklar üzerinden örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirmişlerdir. Bunlardan ilki; duygusal veya moral faktörüdür.

Bu faktör 'örgüt elemanlarının mutluluğu, örgütsel bağlılığı ve örgüt içindeki adalet algıları ile beslenir' şeklinde ifade edilmiştir. Bu faktörler dışında güven, iş tatmini veya genel yaşam tatmini gibi değişkenlerden çeşitli araştırmalarda söz edilmekle birlikte yukarıda sözü edilen adalet algısı, bağlılık ve mutluluk faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde daha sık gözlemlendiği ileri sürülmüştür (Yılmaz, 2010, s. 9).

Moral faktörü haricinde örgütsel vatandaşlık davranışına etki ettiği düşünülen çalışan özellikleri ise uyumluluk, sorumluluk duygusu, pozitif veya negatif etkilenme şeklindedir. Podsakoff vd. konu üzerine yürüttükleri araştırmalarının sonucunda uyumluluk, sorumluluk ve etkilenme seviyesinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ilişkisini ortaya koymuşlardır.

Yine işgörenlerin örgüt içerisinde aldıkları roller ve bu rollere karşı sergiledikleri

tutumlar da kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesini sağlayan kişisel özelliklerden kabul edilmektedir.

Görev özellikleri. Örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicilerinden bir diğeri yapılması gerekli görevlerin özellikleridir. Görev kavramının özellikleri 1970'li yıllarda Barrow tarafından 'görevi yerine getiren çalışanların ve onların üstlerinin özellikleri göz önünde bulundurulmadan yalnızca görevin doğası, ölçeği ve işin gerektirdikleri' şeklinde tanımlanmıştır. Yani görev özelliklerinden bahsedilirken nasıl yapıldığından ve hangi kişisel şartlar altında yürütüldüğünden söz edilmemektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile görev değişkeni arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara bakıldığında; görev kavramının alt boyutları olan, görevden alınan geri dönüş, görev rutinleri ve görevin sağladığı içsel tatmin ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan özgecilik, sivil erdem, nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik arasında tutarlı bir etkileşim olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan Podsakoff ve diğerleri ise (2000) örgütsel vatandaşlık davranışı ile geri dönüş ve içsel tatmin arasında artı yönde, rutinler arasında eksi yönde bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir (Yılmaz, 2010, s. 10).

Organizasyon özellikleri. Organizasyonlar çeşitli kurallar çerçevesinde belirli bir mal veya hizmet üretmek amacıyla ortaya çıkmış yapılardır. Organizasyonlar yazılı olan veya olmayan bu kuralların sonucu olarak içinde barındırdıkları işgörenlere belirli görevler ve sorumluluklar vermişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışı da, yazılı olmayan ama çalışanlardan beklenenlerin bir bütünü olarak adlandırılabilmektedir.

Örgütsel özellikler;

- Örgütsel formalizasyon,
- İnatçılık-esnek olmama,
- Detaylı olarak belirtilmiş danışmanlık ve çalışan fonksiyonları,
- Birbirlerine bağlı çalışma grupları,
- Lider tarafından kontrol edilmeyen örgütsel ödüller,
- Ast-üst arasındaki hiyerarşik mesafeler,

şeklinde sıralanmaktadır.

Örgütsel formalizasyon, çok çeşitli durumlarda nasıl hareket edilmesi gerektiği

hususunda prosedürleri açıkça belli olma durumudur. Öte yandan örgütsel esneklik de bahsi geçen bu kural ve prosedürlerin farklı şartlar ve değişkenler ışığında ne derece esnetilebileceğini tanımlamaktadır. Bu iki kavramın hangisinin baskın olduğu da örgütün karakteristiğini ortaya koymaktadır.

Bir bakış açısına göre bu iki kavramın dengesi düşünüldüğünde; çalışanların hoşlanmadığı katı kuralların ve prosedürlerin olduğu, esnek olmayan örgüt yapılarının iş tatminini düşürdüğü ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi ekstra rol davranışlarını kısıtladığı düşünülmektedir. Diğer taraftan; net kuralların organizasyonun çalışanlardan beklentilerini açıkça ortaya koyması, bu sayede rol karmaşalarını ve belirsizliklerini ortadan kaldırması gibi artıları olabileceği ifade edilmektedir. Örneğin sağlıklı bir formal yapının örgüt içerisindeki çalışanların dürüstlük algısını güçlendirdiğini ve oyunun herkes tarafından eşit şartlarda oynadığının düşünülmesini sağladığını bu sayede de tatmin, bağlılık ve güven duygularının geliştiği ileri sürülmektedir.

Podsakoff ve diğerleri (2000) tarafından belirtildiği üzere; örgütsel özellikler ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilere bakıldığında ise örgütsel vatandaşlık davranışının ile örgütsel formalizasyon, inatçılık, danışman/çalışan desteği ve hiyerarşik mesafeler arasında kayda değer bir ilişki bulunamamıştır. Bununla beraber grup bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında ise pozitif yönde bir ilişki olduğu iddia edilmiştir (Podsakoff, MacKenzi, Paine ve Bachrach, 2000).

Liderlik davranışları. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının literatürde genel kabul görmüş dördüncü ve son öncülü olan liderlik özellikleri ve davranışları incelendiğinde liderlik kavramını tanımlayan ve modelleyen çok sayıda değişik bakış açısı olduğu görülmektedir. Genel kabul görmüş modellerde ortak olarak dönüşümcü (geleceğe, yeniliğe ve değişime dönük) liderlik davranışları, etkileşimsel liderlik davranışları (geleneklere ve geçmişe daha bağlı) ve amaç-yol teorisi bağlamında tanımlanmış liderlik davranışları bulunmaktadır (Yılmaz, 2010, s. 10).

Etkileşimci liderlik; yönetilmek durumunda olan izleyicilerin rol ve sorumluluklarını belirleyerek, bireyleri bu tanımlanmış roller aracılığıyla önceden saptanmış hedeflere doğru güdüleyen liderlik tipidir. Dönüşümcü liderlik ise insanların genel bilinç sevi-

yesini yükselterek neyin doğru ve neyin önemli olduğu hususunda onları etkileyen, örgütsel ve toplumsal fayda çerçevesinde onları yönlendiren bir liderlik modelidir.

Bahsi geçen liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışın ile ilişkisine bakıldığında ise; dönüşümcü liderlik alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan etkileşimci liderlik davranışlarından tutarlı ödül davranışı örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif yönlü bir ilişki içerisindeyken, tutarsız cezalandırma davranışı negatif bir etkileşim içerisindedir (Podsakoff, MacKenzi, Paine ve Bachrach, 2000).

Yukarıda sözü edilen ve örgütsel vatandaşlık davranışının temeli olduğuna inanılan bu dört öncül haricinde kültürel uyumluluk, toplumsal yapı yalnızca kişilerin karakterlerini değil aynı zamanda organizasyon şekilleri ve karakterlerini de etkileyen önemli dış değişkenlerdendir. Örneğin ortak değerlerin ortaya çıkardığı genel toplumsal algı kişilerin karşılık beklemeden pozitif eylemlere geçmelerine ön ayak olabilmektedir. Bu sayede de örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine yardımcı olabilmektedir.

5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili araştırmalarda genellikle Organ'ın (1988) beş boyuttan oluşan tanımlaması kabul görmektedir. Bunlar 1. Özgecilik (Altruism), 2. Sivil Erdem(Civic Virtue), 3. Vicdanlılık (Conscientiousness), 4. Nezaket (Courtesy) ve 5. Centilmenlik (Sportmanship) şeklinde sıralanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının her bir boyutu, değişik şekillerde örgütsel etkililiğe katkı sağlar. Bazı çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışının bunlardan farklı boyutlarının da tanımlandığı ancak araştırmalarda çoğunlukla bu beş boyutun kullanıldığı görülmektedir (Schnake ve Dumler, 2003).

Özgecilik. İşgörenlerin yaşanılan problemler karşısında doğrudan ve gönüllü olarak çalışma arkadaşlarına yardımcı olmalarını ifade etmektedir. Farklı bir tanıma göre de; birinin diğerine iyilik amacıyla gerçekleştirdiği, sadece diğerine yararı olan, herhangi bir ödül beklenmeksizin yaptığı davranış, olarak tanımlanmaktadır.

Yani özgecilik açık bir şekilde işgörenin çalışma arkadaşlarına, içten ve gönüllü olarak yardım etmesini ifade eder. Bu yardım sayesinde çalışma arkadaşının performansı

artmakta ve işleyiş hızlanmaktadır. Örneğin örgütteki uzman ya da daha deneyimli veya kıdemli işgörenlerin, yeni meslektaşlarına yardım etmesi özgecilik olarak değerlendirilebilir (Çetin M. Ö., 2004).

Özgecilik işgörenin işle ilgili problemlerine gönüllü yardımı içerir. İşgörenlerin araç-gereç kullanmalarına, görevlerini tamamlamalarına, belirli bilgilere ulaşmalarına, bir projeyi ya da sunuyu zamanında hazırlamalarına yardımcı olmaya yönelik davranışlar, özgeciliğe örnek olarak verilebilir (Allison, Voss ve Dryer, 2001). Örgütsel vatandaşlık davranışının bu boyutunda, işin gerektirdiği bir görevi yapmakta zorlanan bir işgörene yardımcı olma davranışı ön plana çıkmaktadır. Görünüşte bireysel bir yardımlaşma olarak algılansa da sonuçta bu yardımlaşma örgüt etkinliğini artırarak, örgüt yararına olmaktadır.

Sivil Erdem. İşgörenin örgüt çıkarlarını yüksek düzeyde gözeterek, mesleki ya da sosyal hayatında buna yönelik tutum sergilemesini kastetmektedir. Örgütün işlevlerini destekleme, örgüt çıkarları için bazı işlere gönüllü katılma ve örgütü ile ilgili olma davranışlarını içermektedir.

Sivil erdem boyutu, örgütün politik durumuna katılım göstermeye yönelik etkinlikleri içerir.

Örgütsel politika ve karar alma süreçlerine gönüllü olarak katılım, düzenlenen toplantı, seminer ve eğitim gibi etkinliklerine istekle katılma, örgütü ilgilendiren tehdit ve fırsatları gözlemleme, örgütün sosyal etkinliklerine katılma ve destek olma gibi davranışlar sivil erdem boyutunda yer almaktadır. İşgörenlerin, örgütün imajına olumlu katkı sağlayacak etkinliklere katılmaları da, sivil erdem davranışına örnek olarak verilebilir.

Kısacası sivil erdem boyutu, örgütün politik hayatına aktif olarak katılıp, sorumluluk almayı ve yüksek düzeyde örgüte bağlılığı ve örgütü ile ilgili olmayı kapsamaktadır.

Vicdanlılık. Organ tarafından işgörenlerin, gönüllü olarak, kendilerinden beklenen rol ve performanstan daha fazlasını sergilemeleri olarak tanımlanmaktadır. Bu davranış boyutu ile kişi ya da gruplar zamanı verimli kullanarak, örgütleri için gerekliliğin ötesinde çaba harcarlar.

Vicdanlılık boyutu, işgörenin kendinden beklenenden daha fazlasını içerecek şekilde davranmasını ifade etmektedir. Örneğin; işgörenlerin kötü hava şartlarında bile işlerine zamanında gelmeye gayret göstermeleri, çay ve kahve aralarını suiistimal etmeden kullanmaları, örgüt içi toplantılara zamanında ve düzenli katılmaya özen göstermeleri şeklinde olabilmektedir. Hatta işgörenin mesai saati bitmesine rağmen işini bitirmek için geç çıkması gibi bir örnek de verilebilmektedir.

Vicdanlılık boyutu McGregor'un X teorisine inat, işgörenlerin izlenmedikleri zamanda da gönüllü olarak işlerine zamanında gelme, dinlenme sürelerine sadık kalma, gibi davranışları sergilemeleridir.

Vicdanlılık, kendinden beklenen rolün ya da görevin minimum gereklerinin ötesine giden davranışları ifade eder (Deluga, 1994). Vicdanlılık, işe devam etme, çalışma zamanını etkili kullanma ve iş ortamında belirlenen çeşitli kurallara bağlılık gibi davranışlara öncelik vermeyi esas alır (Sezgin, 2008, s. 324)**.**

Nezaket. Kelime anlamı olarak kişilerin birine karşı saygılı ve kibar davranmasını ifade eden nezaket, örgütsel anlamda da olumlu iletişimi ifade etmektedir. Örgüt içi problemlerde ekip olarak, karşılıklı olumlu ilişkiler kurarak ve işbölümü yaparak hareket edilmesi durumudur.

Aynı zamanda, bu boyut, bireylere işlerini etkileyecek davranışlarda bulunmadan önce düşünceli ve kontrollü davranış sergilemeleri için yardımcı olmayı içermektedir (Allison, Voss ve Dryer, 2001).

Şöyle ki herhangi bir karar almada ya da bir davranış sergilemede, başkalarının işlerini de etkileyecekse, öncesinde bu bireyleri de bilgilendirmek şeklinde örneklenebilir. Böylece nezaket boyutu çıkabilecek örgütsel sorunları önleme de rol oynar denilebilir (Schnake ve Dumler, 2003).

Centilmenlik. Sportmenlik olarak da ifade edilmektedir. Örgütte karşılaşılan güçlükler ve problemler karşısında şikâyet etmeden ve sakin bir tutum içinde çalışmaya istekli olmak, sorunları ise anlayışla karşılamaktır (Allison, Voss ve Dryer, 2001). Örgütte istenmeyen davranışlardan kaçınmayı, gerginliklerden uzak durmayı

kapsar denilebilir. İşgörenlerin örgüt içinde gerginlik yaratacak olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ve olumsuzluklar olsa dahi örgüte karşı olumlu düşünmelerini ifade etmektedir (Podsakoff, MacKenzi, Paine ve Bachrach, 2000).

Centilmenlik ya da diğer adıyla sportmenlik; iş hayatındaki karşılaşılan sorunlara karşı hoşgörülü olmayı, şikâyet etmeden, zorluklara katlanmayı gerektirir. Bu durumda, işin olumsuz tarafları üzerinde durmak yerine, olumlu çabalar üzerinde daha fazla zaman harcanmış olur (Çetin M. Ö., 2004).

Örgütsel vatandaşlık davranışının sportmenlik boyutu, işgörenlerin işe ve örgüt kültürüne ilişkin olumlu bir bakış açısı benimsemeleri ve karşılaşılan sorunları aşarak, istekli bir şekilde çalışmaları anlamına gelir (Sezgin, 2008, s. 324).

Özetle centilmenlik; örgütte gerginlik oluşturabilecek her türlü olumsuzluğa karşı anlayışlı olmayı, küçük problemleri büyütmemeyi ya da şikâyet etmeden sorunların üstesinden gelmeyi içeren davranışlar olarak ifade edilmektedir (Yeşiltaş ve Keleş, 2009, s. 22). Bu şekilde problemleri gereksiz yere büyütmekten, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınarak geçirmekten, çalışma arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınan çalışanların; bu yöndeki davranışları sportmenliğe örnek olarak verilebilir (Çetinkaya ve Çimenci, 2014, s. 247). Sonuç olarak centilmenlik; çalışanların sıkıntı veren problemler karşısında şikâyet etmeden bunları anlayışla karşılayıp, görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri, işletmelerinin çıkarlarını her durumda yöneticiler olmadan da gözetmeleri, sorunları olduğundan daha büyük görme eğiliminde olmamaları ve olayların olumlu yanlarına odaklanmaları şeklinde örneklendirilebilir (Atalay, 2010, s. 44). Bu durumda işgörenlerin kişisel performansları; olumsuzluklar karşısında düşmeyecek ve işyerinde çalışanlar arasında da şirket aleyhine olumsuz hava sergilenmeyecektir.

III. YÖNTEM BİLİM

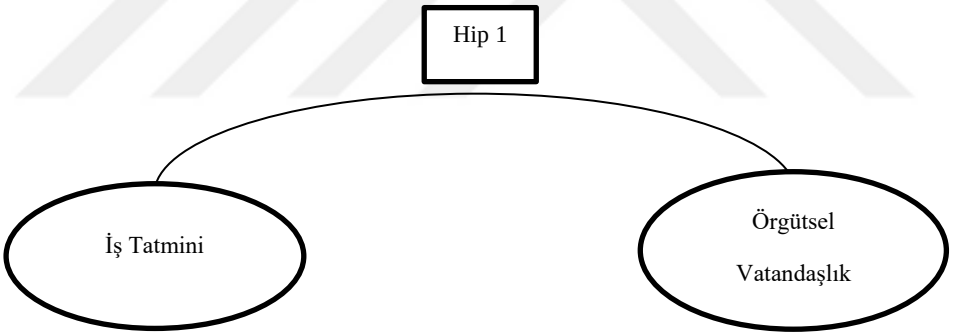
A. TASARIM, MODEL, HİPOTEZLER

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın tasarımı, çalışma modeli ve ilgili hipotezler üzerinde durulmuştur.

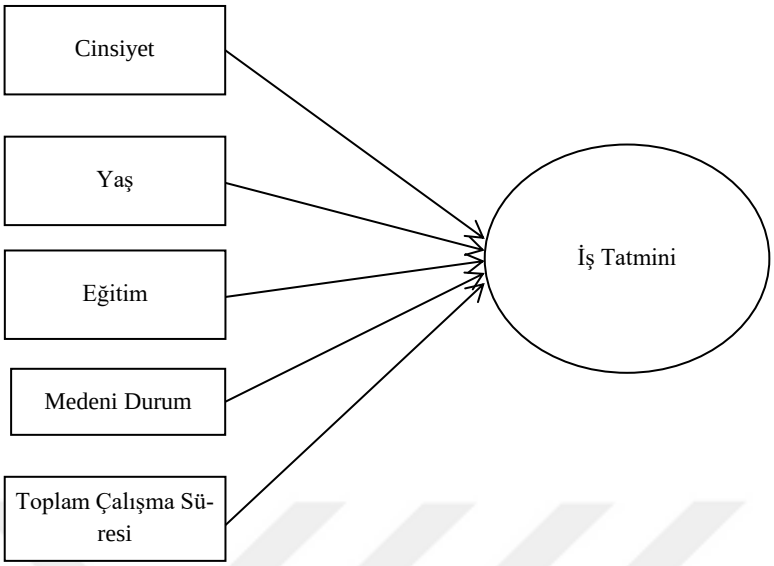
1. Araştırmanın Tasarımı

Yapılan çalışma, nicel bir araştırma olup tanımlayıcı türdedir. Bu araştırmadaki örneklem grubu belirlenmiş ana kütle içerisinden tesadüfi olarak seçilmiştir. Gerçekleştirilen anket uygulaması ile örneklemden bilgiler elde edilmiştir.

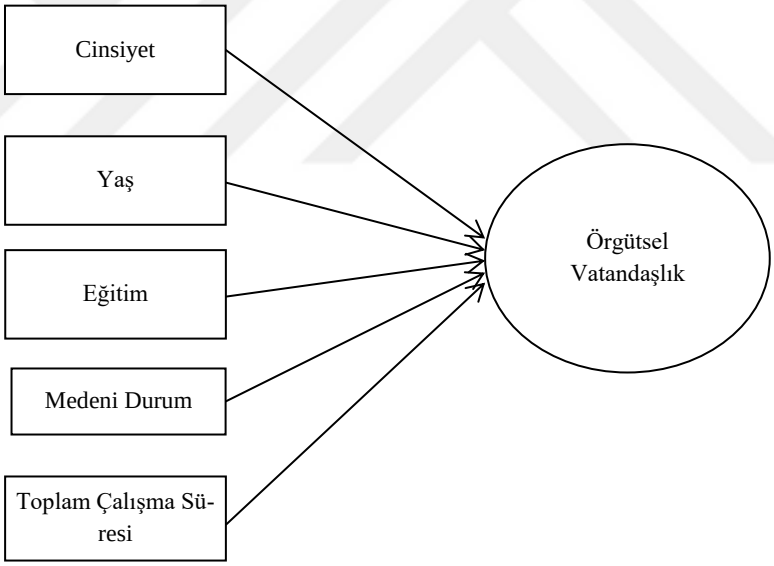
2. Araştırmanın Modeli ve İlgili Hipotezler



Şekil 1. Araştırmanın modeli ve hipotezleri.



Şekil 2. Demografik özellikler ve iş tatmini arasındaki ilişkinin model



Şekil 3. Demografik özellikler-örgütsel vatandaşlık ölçeği ilişki modeli

Araştırmanın hipotezleri. Araştırmada iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık ölçekleri genel ve alt boyutlar arasındaki ilişkileri gösteren hipotezler kurulmuştur. Bunun yanı sıra katılımcıların demografik özellikleri ile ölçekler arasındaki farklılıklar içinde hipotezler kurulmuştur. Bunlar;

Hipotez 1.

H_0:İş Tatmini ölçeği toplam puanları ile Örgütsel Vatandaşlık ölçeği toplam puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ İş Tatmini ölçeği toplam puanları ile Örgütsel Vatandaşlık ölçeği toplam puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 2.

H_0: Özgecilik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Özgecilik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 3.

H_0: Özgecilik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Özgecilik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 4.

H_0: Vicdanlılık puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Vicdanlılık puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 5.

H_0: Vicdanlılık puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Vicdanlılık puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 6.

H_0: Nezaket puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Nezaket puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 7.

H_0: Nezaket puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Nezaket puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 8.

H_0: Sivil Erdem puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}$ $p = 0$

$H_{1:}$ Si Sivil Erdem puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}$ $p \neq 0$

Hipotez 9.

H_0: Sivil Erdem puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}$ $p = 0$

$H_{1:}$ Sivil Erdem puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}$ $p \neq 0$

Hipotez 10.

H_0: Centilmenlik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}$ $p = 0$

$H_{1:}$ Centilmenlik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}$ $p \neq 0$

Hipotez 11.

H_0: Centilmenlik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Centilmenlik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında anlamlı bir vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Demografik değişken-- İş Tatmini ölçeği ilişkilerine dair hipotezler

Hipotez 12.

H_0: Cinsiyet puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Cinsiyet puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 13

H_0: Medeni Durum puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur $H_0: p = 0$

H_1: Medeni Durum puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_1: p \neq 0$

Hipotez 14.

H_0: Çalışma Süresi puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_0: p = 0$

H_1: Çalışma Süresi puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_1: p \neq 0$

Hipotez 15.

H_0: Yaş puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_0: p = 0$

H_1: Yaş puanları ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_1: p \neq 0$

Demografik değişkenler ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği arasındaki farklılıklara dair hipotezler

Hipotez 16.

H_0: Cinsiyet puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_0: p = 0$

H_1: Cinsiyet puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_1: p \neq 0$

Hipotez 17.

H_0: Medeni Durum puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur $H_0: p = 0$

H_1: Medeni Durum puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_1: p \neq 0$

Hipotez 18.

H_0: Çalışma Süresi puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_0: p = 0$

$H_{1:}$ Çalışma Süresi puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

Hipotez 19.

H_0: Yaş puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $H_{0:}\, p = 0$

$H_{1:}$ Yaş süresi puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır. $H_{1:}\, p \neq 0$

B. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ÖRNEKLEME YÖNTEMİ

1. Ana Kütle

Bu araştırma farklı üniversitelerde hizmet veren idari personellerle gerçekleştirilmiştir. Katılım gösterenlerin kimlik bilgileri ve kurum bilgilerinin açıklanması istenmediğinden, bu veriler araştırma dâhilinde içerisinde gizli tutulmuştur. Bu araştırmanın örneklemin ana kütlesini, üniversiteler içerisinde idari işlerde görev alan 210 kişi oluşturmaktadır. Yapılan araştırmanın üniversite ilgilendirmesine karşılık, vaka araştırması olması sebebi ile büyük bir ana kütleye genelleme niteliği bulunmamaktadır.

2. Örneklem Büyüklüğü

Araştırma yapılan kurumlarda idari pozisyonda toplam 300 kişi görev almaktadır. Yapılan araştırmada tam sayıya ulaşmak amaçlanmış olması ile beraber hizmet verenlerin % 70'i olan 216 sayısına ulaşılmıştır. Vaka araştırması olması nedeniyle örneklem büyüklüğü hesaplanmamıştır.

3. Örneklem Birimi ve Örnekleme Yöntemi

Örneklem birimi. Araştırma üniversitelerde hizmet veren kişilerle gerçekleştirilmiştir.

Örnekleme yöntemi. Araştırmada hazır örnekleme yöntemi uygulanılmıştır. Bu yöntem; para, zaman ve işgücü gibi sebeplerden ortaya çıkan engeller sonucunda örneklemin kolay uygulanabilir ve ulaşılabilir olarak seçilmesidir.

C. ÖLÇÜM ARAÇLARI

Araştırmada bu başlık altında ölçüm araçlarının tanıtımı, belirlenmesi ve uyarlanması süreci ile ilgili bilgi verilmiştir.

1. Ölçüm Araçlarının Tanıtımı

Bu araştırmada ölçüm aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Ölçüm aracı olarak kullanılan anket formu toplamda üç farklı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleri; yaş, cinsiyet, deneyim, yaş düzeyine ait bilgilere ulaşılmıştır. İkinci bölümde "Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği" son bölümde ise çalışanların "İş Tatmini'ni ölçmek için Minnesota İş Tatmini Ölçeğinden faydalanılmıştır. Elde edilen verilerin analizini yapabilmek için IBM SPSS Statistics 23.0 programına başvurulmuştur.

2. Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi ve Uyarlanması Süreci

Araştırmada kullanılan ölçek; Tokgöz ve Seymen'in "Örgütsel Güven Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma" isimli araştırmasından yararlanılarak hazırlanmıştır. Anket, beş temel boyuttan oluşmaktadır ve Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile uyumludur. Yapılan bu çalışmada ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları dikkate alınmıştır.

Çalışanların belirgin bir biçimde gönüllü olarak diğer çalışanlara yardım etme özelliğini içeren "özgecilik" alt boyutu *20, 21, 22, 23* numaralı sorularla araştırılmıştır. Örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen minimum rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarını ifade eden "vicdanlılık" alt boyutu; *24, 25, 26, 27* numaralı sorular ile araştırılmıştır. Bir problemin önlenmesinde başka birine yardım etme şeklinde jest niteliğindeki tüm davranışları kapsayan nezaket boyutu; *28, 29, 30, 31* numaralı sorularla araştırılmıştır. Örgütü etkileyen olaylara karşı çalışanların kendilerini sorumlu hissetmeleri, kararlara ve toplantılara sorumlu olarak gönüllü bir şekilde katılmalarını ifade eden "sivil erdem" alt boyutu *32, 33, 34, 35* numaralı sorularla araştırılmıştır. Çalışanların örgütsel ortamda çalışan-çalışan, çalışan-yönetici arasındaki gerginliğe ve çatışmaya sebep olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarına yönelik sergiledikleri tutum ve davranışlar olan "centilmenlik" alt boyutu ise; *36, 37, 38, 39* numaralı sorularla

araştırılmıştır. 5'li likert ölçeği ile değerlendirilen çalışmada; sorulara verilecek cevaplar*; "1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum"* şeklinde hazırlanmıştır.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği için Tepeci'nin 2004 yılında yapmış olduğu çalışması esas alınarak kendisinden izin alınmıştır. MİTÖ beşli likert Ölçeği niteliğinde olup 20 maddeden oluşur. Ölçek üzerinde herhangi bir değişiklik yapılmamıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği; İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin olmak üzere iki boyuttan oluşur.

D. ÖLÇÜM UYGULAMASI

1. Anket Uygulama Yöntemi

Çalışma üç farklı üniversitenin çeşitli idari hizmetlerinde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Uygulanan anketler araştırmacının kendisi tarafından bizzat gerçekleştirilmiştir.

2. Yanıtlama Hatalarını Azaltma Yöntemleri

Anketlerin uygulanması kapsamında cevap verme hatalarını minimuma indirebilmek için bazı önlemler alınmıştır. Bu çerçevede, ilk önce katılımcılara verdikleri yanıtların gizli kalacağı ve başka kişilerle asla paylaşılmayacağı sözü verilmiştir. Anketin cevaplanması için katılımcılara en fazla 15 dakika süre verilmiştir.

3. Anketleri Güvenirlilik Analizi

Yapılan güvenirlilik analizi sonucunda Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin Cronbach alfa puanlarının iyi düzeyde olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Yapılar ve Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
ÖVÖ	34	0,72
Özgecilik	8	0,79
Vicdanlılık	5	0,74
Nezaket	8	0,78
Sivil erdem	5	0,67
Centilmenlik	8	0,69
MİTÖ	20	0,94
İçsel tatmin	12	0,90
Dışsal tatmin	8	0,88

IV. BULGULAR

A. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılım gösterenlerin %62,85'i kadın, %37,14'ü erkeklerden meydana gelmektedir. Bu veriler sonucunda çalışmaya katılım gösterenlerin büyük bir çoğunluğunun kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların %61,42'inin evli %38,57'sinin bekâr olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Demografik Değişkenlerin Örneklem Alt Gruplarına Göre Dağılımı

Değişken	Gruplar	n [210]	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	78	37,14
	Kadın	132	62,85
Medeni durum	Evli	81	38,57
	Bekâr	129	61,42
Çalışma süresi	1-5 Yıl	92	43,80
	6-10 Yıl	55	26,19
	11-15 Yıl	46	21,90
	16 Yıl Üzeri	17	8,09
Yaş	18-25	77	36,66
	26-35	55	26,19
	36-45	51	24,28
	46+	27	12,85

Tablo.2'de belirtildiği üzere katılımcıların çalışma süreleri (deneyim) incelendiğinde 1-5 yıl arasında çalışanlar %43,80'i, 6-10 yıl arasında çalışanlar %26,19'u, 11-15 yıl arasında çalışanlar %21,90'ı, 16 yıl üzeri çalışanlar ise araştırmanın %8,09'unu oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş seviyeleri incelendiğinde ise 18-25 yaş aralığında olanlar %36,66'sını, 26-35 yaş aralığında olanlar %26,19'ini, 36-45 yaş aralığında olanlar %24,28'ini, 46+ yaş aralığında olanlar ise araştırmanın %12,85'ini oluşturmaktadır.

B. HİPOTEZ TESTLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İş Tatmini Arasındaki Farklar

Tablo 3. Cinsiyet İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark

	Boyutlar	Cinsiyeti	n 210	X̄	Ss	t	P
İş tatmini	İçsel tatmin	Erkek	78	3,54	0,57	1.374	0.27
		Kadın	132	3,50	0,62		
	Dışsal tatmin	Erkek	78	3,27	0,94	1.059	0.53
		Kadın	132	3,51	0,68		
	Toplam tatmin	Erkek	78	3,30	0,81	1.341	0.19
		Kadın	132	3,21	0,60		

Toplam tatmin ile cinsiyet arasında, erkek ve kadın katılımcılar arasında anlamlı fark bulunmamaktadır (t=1,341; P=0,19≥0,05). İçsel doyum düzeyleri açısından erkek ve kadın katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (t=1,374; p=0,27 ≥0,05. Dışsal doyum düzeyleri açısından kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (t=1,059; p=0,53≥0,05).

Tablo 4. Medeni Durum İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark

	Boyutlar	Medeni Durum	n 210	X̄	Ss	t	P
İş tatmini	İçsel tatmin	Evli	81	3,54	0,71	0,032	0,86
		Bekar	129	3,59	0,69		
	Dışsal tatmin	Evli	81	3,22	0,82	0,195	0,81
		Bekar	129	3,30	0,66		
	Toplam tatmin	Evli	81	3,58	0,67	0,090	0,92
		Bekar	129	3,14	0,84		

Toplam tatmin ile medeni durum arasında, evli ve bekâr katılımcılar arasında anlamlı fark bulunmamaktadır (t= -0,090; p= 0,92≥0,05). İçsel doyum düzeyleri açısından, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır (t= 0,032; p=0,86≥0,05). Dışsal doyum düzeyleri açısından bekâr ve evli katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır (t= -0,195; p=0,81≥0,05).

Tablo 5. Çalışma Süresi İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark

Boyutlar	Gruplar	n 210	X̄	Ss	df	F	P
İçsel tatmin	1-5 yıl	92	3.66	0,47	2052	2,66	0,03

	6-10 yıl	55	3.75	0,64			
	11-15 yıl	46	4.12	0,47			
	16 yıl üzeri	17	3.76	0,56			
Dışsal tatmin	1-5 yıl	92	3,40	0,81	2052	5,11	0,01
	6-10 yıl	55	3,99	0,57			
	11-15 yıl	46	4,00	0,74			
	16 yıl üzeri	17	3,48	0,72			
Toplam tatmin	1-5 yıl	92	3,57	0,55	2052	4,03	0,04
	6-10 yıl	55	3,66	0,67			
	11-15 yıl	46	4,01	0,52			
	16 Yıl Üzeri	17	3,51	0,58			

Çalışma (deneyim) süresine göre katılımcıların toplam tatmin düzeyinde anlamlı fark bulunmaktadır (f=4.03; p=0,04≤0,05). Deneyim süresine göre katılımcıların içsel tatmin düzeyinde de istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (f=2,66; p=0,03≤ 0.05). Deneyim süresine göre katılımcıların dışsal tatmin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (f=5,11; p=0,01≤ 0.05).

Tablo 6. Yaş İle İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Fark

Boyutlar	Gruplar	n 210	X̄	Ss	df	F	P
İçsel Tatmin	18-25	77	3,66	0,52	2052	10,21	0,00
	26-35	55	3,72	0,48			
	36-45	51	4,12	0,62			
	46 +	27	3,70	0,55			
Dışsal Tatmin	18-25	77	3,75	0,66	2052	4,80	0,00
	26-35	55	3,62	0,77			
	36-45	51	3,84	0,70			
	46 +	27	3,92	0,74			
Toplam Tatmin	18-25	77	3,31	0,98	2052	8,01	0,00
	26-35	55	3,52	0,93			
	36-45	51	3,48	0,65			
	46 +	27	3,12	0,81			

Katılımcıların yaş düzeyleri ile toplam tatmin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (f=4.03; p=0,04≤0,05). Katılımcıların yaş seviyeleri ile içsel tatmin düzeyinde de istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (f=2,66; p=0,03≤

0.05). Katılımcıların yaş düzeyleri ile dışsal tatmin düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (f=5,11; p=0,01≤ 0.05).

Tablo 7. Demografik Değişkenler-İş Tatmini Ölçeği Arasındaki Hipotezler

Hipotez 12.	*H0: Cinsiyet puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi yoktur. H0: p = 0* *H1: Cinsiyet puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi vardır. H1: p ≠ 0*	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 13	H0: Medeni Durum puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi yoktur. H0: p = 0 H1: Medeni Durum puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi vardır.H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 14.	H0: Çalışma Süresi puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi yoktur. H0: p = 0 H1: Çalışma Süresi puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.
Hipotez 15.	H0: Yaş puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi yoktur. H0: p = 0 H1: Yaş süresi puanlarının iş tatmini puanları ile ilişkisi vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.

2. Demografik Özelliklerle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Farklar

Tablo 8. Cinsiyet İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Fark

Değişken	Gruplar	*n* [210]	$\overline{X}$	*ss*	*t*	*p*
Özgecilik	Erkek	78	3,77	1,11	-0,694	0,571
	Kadın	132	3,82	0,94		
Vicdanlılık	Erkek	78	3,16	0,92	-0,886	0,368
	Kadın	132	3,34	1,16		
Nezaket	Erkek	78	3,58	1,05	0,208	0,781
	Kadın	132	3,08	0,81		
Sivil erdem	Erkek	78	3,26	0,89	0,181	0,960
	Kadın	132	3,06	0,69		
Centilmenlik	Erkek	78	3,75	1,05	-0,545	0,675
	Kadın	132	3,58	0,71		
ÖVD (Genel)	Erkek	78	3,65	0,81	-0,348	0,710
	Kadın	132	3,52	0,74		

Yapılan analiz sonucunda görüldüğü üzere cinsiyet değişkeni ile özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık

davranışı ölçeği genel puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır (*p>0,05*).

Tablo 9. Medeni Durum Değişkeni-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri

Değişken	Gruplar	*n* [210]	$\overline{X}$	*SS*	*F*	*p*
Özgecilik	Evli	81	3,98	1,70	0,843	0,398
	Bekar	129	3,57	1,21		
Vicdanlılık	Evli	81	3,24	,96	1,510	0,131
	Bekar	129	3,02	,98		
Nezaket	Evli	81	3,49	1,30	1,129	0,254
	Bekar	129	3,87	1,30		
Sivil erdem	Evli	81	3,86	,80	0,985	0,320
	Bekar	129	3,65	,84		
Centilmenlik	Evli	81	3,98	,98	1,310	0,187
	Bekar	129	3,07	1,01		
ÖVD (genel)	Evli	81	3,67	,86	1,340	0,174
	Bekar	129	3,06	,83		

Yapılan analiz sonucunda görüldüğü üzere medeni durum değişkeni ile özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (*p>0,05*).

Tablo 10. Çalışma Süresi İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki Fark

Değişken	Gruplar	*n* [210]	$\overline{X}$	*ss*	*F*	*p*
Özgecilik	1-5 yıl	92	4,14	0,74	2,231	0,067
	6-10 yıl	55	3,61	1,32		
	11-15 yıl	46	3,54	1,21		
	16 yıl ve üzeri	17	4,07	0,87		
Vicdanlılık	1-5 yıl	92	3,21	1,02	1,165	0,323
	6-10 yıl	55	3,04	1,04		
	11-15 yıl	46	3,14	0,91		
	16 yıl ve üzeri	17	3,62	0,62		
	1-5 yıl	92	4,13	0,71	1,326	0,284
	6-10 yıl	55	3,08	1,22		

Nezaket	11-15 yıl	46	3,27	1,04		
	16 yıl ve üzeri	17	4,8	0,91		
Sivil erdem	1-5 yıl	92	3,74	0,54	1,051	0,384
	6-10 yıl	55	3,41	0,91		
	11-15 yıl	46	3,5	0,81		
	16 yıl ve üzeri	17	3,81	0,66		
Centilmenlik	1-5 yıl	92	3,92	0,87	1,062	0,359
	6-10 yıl	55	3,63	0,91		
	11-15 yıl	46	3,67	1,04		
	16 yıl ve üzeri	17	4,09	0,9		
ÖVD (genel)	1-5 yıl	92	3,81	0,61	1,447	0,161
	6-10 yıl	55	3,49	0,92		
	11-15 yıl	46	3,42	0,93		
	16 yıl ve üzeri	17	3,82	0,61		

Yapılan analiz sonucunda görüldüğü üzere özgecilik, çalışma süresi ile vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (*p>0,05*).

Tablo 11. Yaş Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki Fark

Değişken	Gruplar	*n* [210]	$\overline{X}$	*ss*	*F*	*p*
Özgecilik	18-25	77	3,81	1,19	0,601	0,661
	26-35	55	3,41	1,11		
	36-45	51	3,29	1,78		
	46 +	27	3,80	0,61		
Vicdanlılık	18-25	77	3,33	0,94	0,171	0,924
	26-35	55	3,29	1,06		
	36-45	51	3,38	1,07		
	46 +	27	3,44	0,91		
Nezaket	18-25	77	3,98	1,04	0,574	0,652
	26-35	55	3,80	1,02		
	36-45	51	3,84	1,09		
	46 +	27	3,46	0,60		
Sivil Erdem	18-25	77	3,40	0,74	0,569	0,616
	26-35	55	3,29	0,85		
	36-45	51	3,55	0,74		

	46 +	27	3,17	0,44		
Centilmenlik	18-25	77	3,67	1,01	0,558	0,696
	26-35	55	3,80	0,94		
	36-45	51	3,89	1,02		
	46 +	27	3,91	0,34		
Toplam ÖVD	18-25	77	3,67	0,89	0,119	0,940
	26-35	55	3,66	0,84		
	36-45	51	3,79	0,82		
	46 +	27	3,61	0,53		

Yapılan analiz sonucunda görüldüğü yaş düzeyleri ile üzere özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır (*p>0,05*).

Tablo 12. Demografik Değişkenler-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri

Hipotez 16.	H0: Cinsiyet puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
	H1: Cinsiyet puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	
Hipotez 17.	H0: Medeni Durum puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği arasında ilişki yoktur H0: p = 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
	H1: Medeni Durum puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	
Hipotez 18.	H0: Çalışma Süresi puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
	H1: Çalışma Süresi puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	
Hipotez 19.	H0: Yaş puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
	H1: Yaş süresi puanları işe Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	

3. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

Tablo 13. İş Tatmini İle Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Arasındaki İlişki

	Örgütsel Vatandaşlık

İş Tatmini**	r	,194**
	p	.000
	n	210

İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit edebilmek için yapılan korelasyon analizinde iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasında orta seviyede ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 14. İş Tatmini-Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Hipotezleri

Hipotez 1.	H0:İş Tatmini ölçeği toplam puanlarının Örgütsel Vatandaşlık ölçeği toplam puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.
	H1: İş Tatmini ölçeği toplam puanlarının Örgütsel Vatandaşlık ölçeği toplam puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	

İş tatmini ölçeği ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkisi. İş tatmini ölçeği alt boyutlarından "içsel tatmin", "dışsal tatmin" ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından olan "özgecilik", "vicdanlılık", "nezaket", "sivil erdem", "centilmenlik" boyutları arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi ile analiz edilmiştir. İş tatmini ölçeği ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik alt hipotezler test edilmektedir.

Tablo 15. Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları-İş Tatmini Alt Boyutları İlişkisi

		İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
Özgecilik	r	-.64	.14**
	p	.11	.00
Vicdanlılık	r	-.61	.30**
	p	.12	.00
Nezaket	r	.23	.29**
	p	.51	.00
Sivil erdem	r	-.22	.31**
	p	.51	.00
Centilmenlik	r	-.42	.26**
	p	.31	.00

Temel hipoteze ilişkin alt hipotezleri test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda yukarı tablodaki bulgulara ulaşılmıştır. Analiz sonunda ortaya çıkan değer

0'a yakın rakam ise, iki değişken arasında doğrusal ve istatistiksel olarak zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Rakam 1'e yakın ise iki değişken arasında istatistiksel olarakdoğrusal ve güçlü bir ilişkinin varlığını gösterir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iç tatmin düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında ilişki bulunmadığı ancak dışsal tatmin düzeyi ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-İş Tatmini Alt Boyutları Hipotezleri

Hipotez 2.	H0: Özgecilik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Özgecilik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 3.	H0: Özgecilik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Özgecilik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.
Hipotez 4.	H0: Vicdanlılık puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Vicdanlılık puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki i vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir
Hipotez 5.	H0: Vicdanlılık puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Vicdanlılık puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.
Hipotez 6.	H0: Nezaket puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Nezaket puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 7.	H0: Nezaket puanlarının Dışsal Tatmin puanları üzerinde etkisi yoktur. H0: p = 0 H1: Nezaket puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.
Hipotez 8.	H0: Sivil Erdem puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Sivil Erdem puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 9.	H0: Sivil Erdem puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Sivil Erdem puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Hipotez 10.	H0: Centilmenlik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Centilmenlik puanları ile İçsel Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddedilememiştir.
Hipotez 11.	H0: Centilmenlik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki yoktur. H0: p = 0 H1: Centilmenlik puanları ile Dışsal Tatmin puanları arasında ilişki vardır. H1: p ≠ 0	Değişkenler arasında ilişkinin olmadığına yönelik olarak kurulan H_0 hipotezi reddeedilmiştir.

V. SONUÇLAR, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

İnsan Kaynakları Yönetimi'nin temel hedefleri arasında, çalışanların tatmin düzeylerini yüksek tutarak, işletmeye dolaylı ve doğrudan katkı sağlayacak hareketler göstermelerini sağlamaktır. Bir işletmede hizmet verenler kendilerinden beklenenden daha çok fazlasını, herhangi bir karşılık beklemeden, gönüllü şekilde yapmasına gelen örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya koymaları hem mikro hem de makro işletmeler seviyesinde yararlı sonuçlar doğurmaktadır. İş tatmini, bireyde, çalışma hayatı veya söz konusu kişi ile hizmet verdiği çalışma koşulları arasındaki ahengin bir sonucu olarak meydana gelen tatmin duygusunun ve bireyin yaptığı işe karşı almış olduğu pozitif tutum olarak ifade edilmektedir.

Yöneticiler için, hizmet verenlerin iş performanslarının optimum seviyede olması ve nitelikli personellerin elde tutulması oldukça önemli bir konudur. İçinde bulunduğumuz zaman diliminde rekabet oldukça yoğun yaşanmaktadır. Örgütlerin hayatlarını devam ettirebilmesi için gereksinim duyduğu temel dayanak, örgütün amaç ve değerlerini içselleştirerek sadece yapmış olduğu işle yetinmeyerek, resmi işinin haricinde değişime katkı sunacak personellere sahip olmaktır. Bu hareketleri sergileyecek olan personellerin içsel ve dışsal tatminlerinin optimum seviyede olması gerekmektedir.

Araştırmamızın sonuçlarında görüldüğü üzere iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Genel olarak ölçek alt boyutlarında zayıf bile olsa anlamlı bir ilişkinin olduğu da görülmektedir.

İş tatmini. Cinsiyet değişkeni ile tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Özaydın ve Özdemir'in (2014) yapmış oldukları araştırmalarında

katılımcıların cinsiyeti ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Özaydın ve Özdemir'in araştırmaları çalışma sonuçlarımızla benzerlik göstermektedir.

Medeni durum değişkeni ile tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Telman ve Ünsal'ın (2004) yapmış oldukları araştırmasında benzer sonuçların olduğu görülmektedir. Benzer şekilde Özaydın ve Özdemir'in (2014) yapmış oldukları araştırmalarında katılımcıların medeni durumları ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür.

Çalışma (deneyim) süresi ile toplam tatmin düzeyi arasında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir ($f=4.03$; $p=0,04\leq0,05$). Çalışma süresi ile içsel ve dışsal tatmin düzeyi arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yelboğa'nın (2007) yapmış olduğu araştırmasında da elde ettiği bulgular araştırma bulgularımızla paralellik göstermektedir. Benzer şekilde Sat'ın (2011) yapmış olduğu araştırmada bulgularımızla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların yaş düzeyleri ile tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Sat (2011) yapmış olduğu araştırmasında çalışma bulgularımızla benzerlik göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık. Cinsiyet değişkeni ile özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Çetin'in (2011) yapmış olduğu araştırmasında elde edilen bulgular araştırmamızla benzerlik göstermektedir.

Medeni durum değişkeni ile özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bolat'ın (2009) yapmış olduğu araştırmasında elde ettiği bulgular ile araştırma bulgularımız paralellik göstermektedir.

Çalışma süresi ile özgecilik, çalışma süresi ile vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Kaplan'ın (2011) yapmış olduğu araştırmasındaki çalışma süresi ile alakalı bulgular çalışma bulgularımızla benzerlik göstermektedir.

Yaş düzeyleri ile üzere özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik

alt boyut puanları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği genel puanı arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Poyraz'ın (2009) yapmış olduğu araştırmasında elde edilen bulgular çalışma bulgularımızla benzerlik göstermektedir.

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık. İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit edebilmek için yapılan korelasyon analizinde iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasında orta seviyede ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Kaplan'ın (2011) örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi üzerine yapmış olduğu çalışmasında örgütsel vatandaşlık ile iş tatmini arasında orta seviyede anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Kaplan'ın çalışmadan elde ettiği bulgular çalışma sonuçlarımızla benzerlik göstermektedir.

A. ÖNERİLER

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışın daha etkili ve yaygın bir şekilde gerçekleştirilmesi için takım ve ekip çalışmalarının geliştirilmesi gerekmektedir. İş tatmini ve aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışının yaygınlaşması için örgütsel adalet kavramının da sağlanmış olması gerekmektedir. Bu iki kavram örgüt içerisinde hakkaniyetli bir şekilde oluşturulursa örgüt bağlılığı gelişir ve bu üç kavram kurum ve çalışan için oldukça önemli bir noktaya taşınır. Araştırmacıların iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet ve bağlılık konuları üzerine sentez bir çalışma yapmaları ortaya farklı sonuçlar çıkartabileceği için öneri olarak sunulabilir.

EKLER

ANKET FORMU

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

Değerli Katılımcı

Bu anket formundan elde edilecek bilgiler İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yöneticiliği Bölümü'nde yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmasında bilimsel amaçla kullanılacaktır. Söz konusu çalışmam; "İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki"dir. Bu etkiyi ölçümleyebilmem için siz değerli katılımcının yaklaşık 15 dakikasını anketi doldurmak için ayırması, bilimsel çalışmam için büyük önem taşımaktadır.

Vereceğiniz yanıtlar yalnızca bilimsel bir çalışmanın veri tabanını oluşturmak amacıyla kullanılacak ve bilgileriniz kesinlikle gizli tutulacaktır. Tüm soruları doğru değerlendirdiğiniz takdirde vereceğiniz yanıtlar değerli olacaktır. Vereceğiniz yanıtın sizin duygu, düşünce ve davranışlarınızı yansıtmasının bizim için önemli olduğunu hatırlatır, çalışmanın güvenirliliği açısından isminizi belirtmemenizi özellikle rica ederiz.

Araştırmama yapmış olduğunuz katkı için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim. Saygılarımla,

Yüksek Lisans Öğrencisi: Tez Danışmanı:

Cahide Merve Tokel Dr. Öğr. Üyesi Osman BAYRAKTAR

BÖLÜM 1

Lütfen aşağıda verilen özellikler için sizi en iyi tanımlayan şıkkın üzerine X işareti koyunuz.

Cinsiyet	Erkek	
	Kadın	
Medeni Durum	Evli	
	Bekar	
Çalışma Süresi	1-5 Yıl	
	6-10 Yıl	
	11-15 Yıl	
	16 Yıl Üzeri	
Yaş	18-25	
	26-35	
	36-45	
	46+	

BÖLÜM 2

İş Tatmini Ölçeği

Aşağıda yer alan envanterde işinizin çeşitli yönleriyle ilgili ifadeler bulunmaktadır. Lütfen aşağıda verilen özelliklerin işinizle ilgili durumlardaki memnuniyetinizi ne oranda yansıttığını ya da yansıtmadığını belirtmek için sizi en iyi tanımlayan rakamın üzerine X işareti koyunuz.

1 = Hiç memnun değilim, 2 = Memnun değilim, 3 = Kararsızım, 4 = Memnunum, 5 = Çok memnunum

Şimdiki işimden;		1	2	3	4	5
1	İstediğimi bana veriyor olmasından dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
2.	Tek başıma çalışma olanağı verdiğinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olduğundan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana verdiğinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Yöneticimin yönetim tarzından dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
6.	Yöneticimin karar verme yeteneğinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
7.	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olduğundan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
8.	Bana güvence sağladığından dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
9.	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağımdan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
10.	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olduğumdan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
11	Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansım olduğundan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
12.	İşle ilgili alınan kararlar uygulamaya konulduğundan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
13.	Aldığım ücretten dolayı	☐	☐	☐	☐	☐

14.	Terfi olanağımın olduğumdan dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
15.	Kararlarımı uygulama serbestliğini verdiğinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
16.	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını verdiğinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
17.	Çalışma şartlarından dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
18.	Çalışma arkadaşlarım birbiriyle iyi anlaştığından dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
19.	Yaptığım iyi iş karşılığında takdir edildiğimden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐
20.	Duyduğum başarı hissinden dolayı	☐	☐	☐	☐	☐

İlginiz için teşekkür ederim.

Boyutlar	Maddeler
İçsel tatmin	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20
Dışsal Tatmin	5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19

BÖLÜM 3

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÖLÇEĞİ

*Aşağıda işinize yönelik değerlendirilmelerinizi yansıtan bazı ifadeler verilmiştir. Her ifadenin karşısındaki rakamlardan (**1=ifadeye hiç katılmadığınızı, 5= ifadeye tamamen katıldığınızı belirtmektedir)** sizce en uygun olan kutunun içine **X işareti atarak**, ifadeye ne kadar **KATILDIĞINIZI** ya da **KATILMADIĞINIZI** belirtiniz.*

	Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi, yandaki skalayı dikkate alarak (x) olarak işaretleyiniz.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	İşyerimde yeni çalışmaya başlayan kişilerin çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olurum.	☐	☐	☐	☐	☐
2	İşlerini daha iyi yapmaları için çalışma arkadaşlarıma yardımcı olurum.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Çalışma arkadaşlarıma, işleri ile ilgili sorunlarını çözmeleri konusunda yardımcı olurum.	☐	☐	☐	☐	☐
4	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımın işlerini onlar için yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
5	İşyeri kurallarına harfiyen uyarım.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Verilen görevler zor bile olsa itiraz etmem.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Zamanında işimin başında olurum.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Çalışma arkadaşlarımın haklarına zarar vermekten kaçınırım.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Çalışma arkadaşlarıma zarar veren davranışlardan kaçınırım.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Çalışma arkadaşlarıma sorun olmamak için çaba gösteririm.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Çalışma arkadaşlarımı etkileyecek bir konu sözkonusu olduğunda harekete geçmeden önce mutlaka onların görüşünü alırım.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Kurum içinde yaşanan küçük olayları büyütmem.	☐	☐	☐	☐	☐
14	Olayların genellikle olumlu yönlerini görmeye çalışırım.	☐	☐	☐	☐	☐
15	Sıradan olayları şikayet konusu yapmaktan kaçınırım.	☐	☐	☐	☐	☐

16	İşyerimin yaptıklarında mutlaka kusurlu bir yan ararım.	☐	☐	☐	☐	☐
17	İşyerimin gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.	☐	☐	☐	☐	☐
18	İşyerim ile ilgili gelişmeleri takip ederim.	☐	☐	☐	☐	☐
19	Birimimdeki toplantılara aktif olarak katılırım.	☐	☐	☐	☐	☐
20	İşyerimle ilgili bilgileri içeren ilanlar, mesajlar ya da yazılı materyaller dikkatimi çeker.	☐	☐	☐	☐	☐

ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR

Akgün, İ. K. (2018). *İş Tatmininin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi Ve İş Stresinin Aracılık Rolü: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.* Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Akman, F. (2017). *Sağlık Kurumlarında Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları Ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi; Özel Hastaneler Alan Araştırması.* İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Akpınar, G. ve Yüksekbilgi, Z. (2015). *Mutluluk Yönetimi.* İstanbul: Türkmen Yayınevi.

Aksan, L. (2010). *Üsküdar Ve Çevresindeki Hastanelerde Çalışan Personelin İş Tatmini İle Tutum ve Davranışları Arasındaki Farkın Analizi.* İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Allison, B. J., Voss, R. S. ve Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business , 76*(5), ss. 282-288.

Altıntaş, N. (2011). *Hemşirelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Gata Hastanesi'nde Bir Uygulama.* İstanbul: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Altun, N. (2008). *Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Zenginleştirme Faaliyetlerinin Belirlenmesi.* İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Anık, M. A. (2018). *Çalışanların Performans Yönetimi Sistemine Yönelik Algılarının İş Tatmini İle İlişkisi ve Bir Araştırma.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Aslan, E. T. ve Demir, H. (2017). İşe Angaje Olma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim ve Hemşireler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 24*(2), ss. 371-389.

Atalay, C. G. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Balcı, E. (2010). *Hemşirelerde İş Tatmini Faktörlerinin Hastaneye Olan Bağlılıklarına Etkisi.* İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Bayar, H. T. ve Öztürk, M. (2017). İş Stresinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22*(2), ss. 525-546.

Bolat, O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışlarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi, 12*(21), ss. 215-239.

Boymul, E. ve Yaşa Özeltürkay, E. (2017). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Sendromu Üzerindeki Etkisi: Bir Sanayi Kuruluşunda Uygulama. *Yaşar Üniversitesi Dergisi, 12*(46), ss. 93-102.

Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 6*(4), ss. 571-602.

Çekmecelioğlu, H. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6*(2), ss. 23-39.

Çelen, Ö. (2011). *Ekip Çalışması Etkinliğinin İş Tatmini Ve Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama.* Ankara.

Çelik, H. (2012). *Aile Hekimliğinde Çalışan Sağlık Personelinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü.* Ankara: T.C. Ankara Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü - Doktora Tezi.

Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım .

Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü:Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi , 12*(23), ss. 237-278.

Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology* (67), ss. 315-326.

Demirgil, Z. ve Antalyalı, Ö. L. (2017). Kamu Sektöründe Süreç Odaklı Örgütsel Değişimin Hizmet Kalitesi ve İş Tatmini Üzerine Etkileri. *Vizyoner Dergisi, 8*(18), ss. 127-140.

Dinler, A. (2010). *ısparta ili otel işletmelerinde çalışanların iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri ile etkileyen etmenler*. (Yüksek Lisans tezi). YÖK, Tez Merkezi veri tabanı. (TM No. 266948).

Durak Batıgün, A. ve Şahin, N. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi, 17*(1), ss. 32-45.

Erdem, B. (2010). *İç Hastalıkları Hemşirelerinin İş Doyumu ve İş Zenginleştirme Durumlarının Değerlendirilmesi.* İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Erdoğan, Ö. (2016). *Çalışma hayatında tükenmişlik ve iş doyumu.* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK, Tez Merkezi veri tabanı. (TM No. 426236).

Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10*(23), 157-172.

Güner, A. R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi.* Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3*(2), ss. 48-75.

Huang, H. J. (1999). Job Rotation from the Employees' Point of View. *Research and Practice in Human Resource Management, 7*(1), ss. 75-85.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24*(4), ss. 195-216.

Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama.* Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3*(2), ss. 74-89.

Karcıoğlu, F. ve Bakan, S. (2016). İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamalarının Düzeyi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 30*(5), ss. 1289-1299.

Kaya, F. (2010). *Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Motivasyon Üzerine Bir Uygulama.* İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 13*(2), ss. 275-289.

Mahalakshmi, V. ve Arumugam, D. (2015). A Study on Job Satisfaction among the Employees of City Union Bank in Kumbakonam. *International Journal Of Advanced Scientific Research Development, 2*(2), ss. 430-434.

Meşe, G. (2007). Endüstri ve Örgüt Psikolojisinde Örgütsel Bağlılığın Anlamı. T. Solmuş (Dü.) içinde, *Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi* (s. 239-256). İstanbul: Beta Yayınevi.

Oksay, A. (2011). *Uzman Hekimlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Isparta İli Örneği.* (Doktora tezi). YÖK, Tez Merkezi veri tabanı. (TM No. 280107).

Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome.* Lexington, Massachusetts: Lexington Books.

Önder, G. (2012). *Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Tatminine Etki Eden Faktörlerin Önem Derecelerinin Belirlenmesi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 6*(1), ss. 251-281.

Özdevelioğlu, M. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(28), ss. 1-20.

Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A., & Aras, M. (2014). İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 6*(1), ss. 232-50.

Podsakoff, P. M., MacKenzi, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management, 26*(3), ss. 513-563.

Poyraz, H. (2009). Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(9), ss. 71-91.

Sarıköse, Ç. (2017). *Ücret Yönetim Sistemleri Etkinliği İş Tatmini İlişkisi: Bir Kamu Kurumu Çalışanları Üzerinde Araştırma.* İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Sat, S. (2011). *Örgütsel Ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'Da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme.* Adana: T.C. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Schnake, M. ve Dumler, M. P. (2003). Levels Of Measurement And Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*(76), ss. 283-301.

Sezgin, F. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bır Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25*(1), ss. 317-339.

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.* Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Şangar, Z. (2016). *İş doyumu ve yaşam kalitesi: akademik personel üzerinde bir çalışma.* (Yüksek Lisans tezi). YÖK, Tez Merkezi veri tabanı. (TM No.459682).

Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti.* İstanbul: Epsilon Yayınları.

Toker, B. (2011). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'Deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8*(1), ss. 92-107.

Topal, E. (2008). *Hekim ve Hemşirelerin İş Doyum Düzeyi.* Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Tor, S. S. (2011). *Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama.* Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Üçüncü, K. (2016). İş Tatmini ve Motivasyon. *KTÜ Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, 1*(2), ss. 1-67.

Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, *4*(2), ss. 1-18.

Yeşiltaş, M. ve Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*(2), ss. 17-40.

Yılmaz, K. (2010). Kamu Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İlgili Görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29*(1), ss. 1-16.