

## **İş Yaşamında İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Erzurum'da Bir Kamu Kurumu Örneği\***

**Doç. Dr. Orhan ÇINAR**

Atatürk Üniversitesi İİBF  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
orhanar@gmail.com

**Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU**

Atatürk Üniversitesi İİBF  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
fkarci@gmail.com

**Arş. Gör. Kübra AKDAŞ**

Atatürk Üniversitesi İİBF  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
kubrakdas86@gmail.com

### **Özet**

Bu çalışmada iş yaşamı kalitesi bağlamında iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti kavramları ve aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Kavramsal bilgilerden sonra 2014 yılında Erzurum Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanları (286 kişi) ile yapılan bir alan araştırmasına yer verilmiştir.

Araştırma sonucunda İş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ve örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü ilişki bulgusu elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme, İşten Ayrılma Niyeti, Erzurum.

### **The Relationships among Job Satisfaction, Organizational Identification and Turnover Intention at Work: A Survey Study in a Public Organization in Erzurum**

#### **Abstract**

In this study the relationships between job satisfaction, organizational identification and turnover intention at work have been investigated in terms of quality of work life. This paper includes a theoretical framework and findings of a survey study conducted to the employees (286 person) working in Provincial Directorate of Family and Social Policies in Erzurum.

---

\* Bu çalışmanın bir kısmı 16.Ulusal Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Kongresinde (15-17 Mayıs 2015) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

As a result of the research, we found out that there is a positive relationship between job satisfaction and organizational identification. On the other hand there is a negative relationship between job satisfaction and turnover intention. Likewise, the relationship between organizational identification and turnover intention is also negative.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Identification, Turnover Intention, Erzurum.

**JEL Classification Codes:** M54

## **Giriş**

Günümüzde işletmeler için ayakta kalabilmek, rekabet edebilmek ile eş anlamlı hale gelmiştir. Rekabet üstünlüğü elde etmede ise insan kaynağının belirleyici olduğu görülmektedir. Artık işletmeler, finansal sermayeleri yanında insan sermayesi ile daha fazla rekabet gücü kazanmaktadırlar.

Şimşek ve Çelik (2011)'e göre insan kaynakları yönetiminin iki temel amacı vardır. Bunlar; verimlilik ve iş yaşamı kalitesinin artırılmasıdır. Bu amaçlar gerçekleştirildiğinde işletmenin amaçlarına ulaşması da kolaylaşmaktadır. Zira çalışanlar için daha iyi çalışma ortamı sağlanarak iş yaşam kalitesini iyileştirmek ve böylece verimliliği artırmak amaçlanmaktadır (Tütüncü, 2008; Yüksel, 2004).

Gilbert (1989)'e göre iş yaşamı kalitesi (İYK) işin, kişinin çalışma yaşamında olumlu bir değer olarak yer alması, bir başka deyişle işin, çalışanlar için anlamlı ve işlevsel kılınmasıdır.

İYK kavramı 1960'ların sonlarına doğru önem kazanmıştır. 1970'lerin ortalarına kadar iş dizaynı ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi konuları ön planda iken, 1980'lerde İYK kavramı çalışanların iş tatmini ve verimliliklerine etki eden diğer faktörleri (ödül sistemi, fiziksel iş ortamı, çalışanların katılımı, haklar ve tanınma ihtiyacı) de içermeye başlamıştır (Cummings ve Worley, 2005).

Bu çalışmada iş yaşamı kalitesine etki eden faktörlerden iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma ile elde edilecek bulguların konuyla ilgili olabilecek tarafların (devlet, işverenler, yöneticiler, sendikalar, çalışanlar) farkındalıklarını artıracak beklenilmektedir.

Kavramsal bilgiler verildikten sonra 2014 yılında Erzurum Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanları (286 kişi) ile yapılan bir alan araştırmasına yer verilmiştir.

## 1. Kavramsal Çerçeve

### 1.1.İş Tatmini

1935 yılında Hopock ilk olarak bu kavramı literatüre kazandırmıştır (Ghosh ve Ghorpade, 1991). Hopock'a göre iş tatmini, bir işgörene "İşimden tatmin oluyorum" dedirten psikolojik ve çevresel durumların bir birleşimidir.

Ahmet vd. (2010) ise iş tatmini ile ilgili tartışmaların Herzberg'in 1959 yılında yayımladığı "The Motivation to Work" adlı kitapla başladığını ileri sürmektedir. Aşağıda iş tatmini ile ilgili bazı tanımlara yer verilmektedir.

- İşten duyulan mutluluk (Hackman ve Oldham, 1976).
- İşgörenin işini veya iş deneyimini değerlendirmesi sonucunda hoşuna giden veya olumlu olarak gördüğü duygusal durum (Vroom, 1964).
- İşgörenin işiyle ilgili olarak sahip olduğu hoş veya olumlu duygu (Locke, 1969).
- İş veya görevle ilgili olarak sahip olunan tutumların bir toplamı (McShane ve Steen, 2009).
- İşten elde edilen maddi çıkarlar, işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk (Şimşek vd. 2008).
- İşgörenin işinden dolayı beklediği ya da arzu ettiği ödüller ile gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepki (Cranny vd. 1992).
- İşgörenin işinden duyduğu memnuniyet veya memnuniyetsizlik (Davis, 2004).

Green'e (2010) göre iş yaşamı kalitesinin göstergelerinden biri iş tatminidir. İş tatmini, işgücü devir oranını, tembelliği, devamsızlığı, işe geç gelmeyi, stresten dolayı ortaya çıkan sağlık sorunlarını azaltır ve örgütsel bağlılığı artırır (Rusbult vd. 1988; Tett ve Meyer, 1993; Moser, 1997; Allen, 2006; Chimanikire, 2007). İşlerinden dolayı tatmin olan işgörenler aynı zamanda ev yaşamlarında da olumlu tutum sergilerler ve böylece psikolojik olarak daha sağlıklı bir toplumun ortaya çıkması mümkün olur.

Al-Zu'bi (2010), iş tatmininin nitelikli işgörenleri işyerinde tutmada önemli bir faktör olduğunu ve tatmin olan işgörenlerin işletmenin sürekli kalite geliştirme faaliyetlerinde daha yaratıcı olduklarını belirtmektedir. Nitelikli bir işgörenin işletmeden ayrılması ile işletmede verimliliğin azalacağı, sosyal sermayenin elden çıkacağı ve bunların aynı zamanda müşteri kaybı ile sonuçlanacağı açıktır.

### 1.2.Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme; bireyin örgütsel davranış kalıplarını benimsemesi ve örgütüne bağlı olduğunu hissetmesidir (Çakınberk vd. 2011: 91). Örgütsel

özdeşleşmenin ortaya çıkması için bireyin örgütün değer ve amaçlarına benzeyenleri özümsemesi gereklidir (Miller vd. 2000: 628). Özdeşleşen birey örgütün başarılı ve başarısız olduğu durumlarda bile örgütle aidiyet ve birlik içinde olur (Özdemir, 2010: 240). Örgütsel özdeşleşme; bireyin psikolojik olarak kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesidir (Scott ve Lane, 2000: 46-47). Böyle bir his oluşumu örgütsel amaçlarının başarılması için oldukça önemlidir. Böylece çalışanlar işlerini sever, işte dürüst olur, örgüte sadakat/bağlılık duyar, devamsızlık yapma ve işyerinden ayrılma niyeti gibi olumsuz davranışlarda bulunmaz (İşcan, 2006: 161).

Çalışanın örgütle özdeşleşmesi; hem birey için (örgütle ilgili öz-saygı ve öz-değerin yükselmesi gibi), hem de örgüt için (örgüt adına daha çok çaba, bilgi ve beceri sarf eden güçlü insan sermayesine sahip olunması; işbirlikçi çalışma tarzının kurulması gibi) olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilir (Carmeli vd. 2007: 973).

Günümüzde sürekli değişmekte olan çevre koşulları altında faaliyet gösteren örgütler yaşamlarını devam ettirmek için örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşen insan sermayesine gereksinim duymaktadır. Kısaca örgütsel özdeşleşmenin bugünkü örgütlerin insan kaynakları departmanları için stratejik bir konu olduğunu söylemek mümkündür.

### **1.3.İşten Ayrılma Niyeti**

İşletmelerde insan kaynakları bölümü örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çalışanları işte tutmak ve onları motive ederek verimliliği artırmak çabası içindedir. Diğer taraftan çalışanlar ise daha güvenli ve garantili iş koşullarına sahip olmak istemektedir. Bu konuda eğer işgörenler olumsuz bir yargıya varırlarsa işten ayrılma yönünde bir niyet geliştirebilirler. İşten ayrılma niyeti bir çalışan işletmede kalmayı düşündüğü süreyi ifade etmektedir (Ahmad vd. 2012). Tett ve Meyer (1993)'e göre işten ayrılma niyeti, işletmeden bilinçli ve kasıtlı olarak ayrılma yönündeki istektir.

Çalışanlar işletmelerin en değerli kaynaklarıdır. Örgütsel planların hayata geçirilmesinde aktif rol oynayan çalışanların ihtiyaçlarının bilinmesi ve anlaşılması yönetim açısından oldukça önemlidir. Personel devir oranı, işletmeler için ciddi sorunlara yol açan en can sıkıcı konulardan biri olarak değerlendirilmektedir. Nitelikli işgücünün kaybedilmesi; kalite, verimlilik, inovasyon ve rekabette daha düşük seviyelere inme anlamı taşımaktadır. Diğer taraftan işten ayrılmalar, yeni işgörenleri işe alma ve eğitmeyi zorunlu kıldığından işletmeyi ciddi maliyetlerle yüz yüze bırakmaktadır (Abbasi vd. 2008).

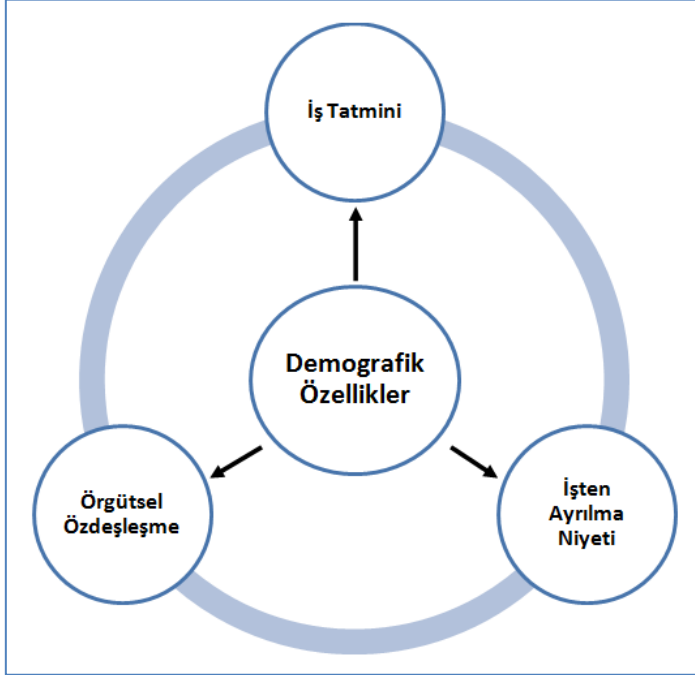
## 2.Araştırma

### 2.1.Amaç

İş yaşamı kalitesinin artırılması nihayetinde örgütsel amaçların başarılmasına katkı sağlamaktadır. İş yaşamı kalitesine etki eden iş tatmini ile örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin nasıl olduğu bu araştırmanın cevap aradığı temel sorudur.

Bu doğrultuda Şekil 1'deki araştırma modeli ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

- H1: *Çalışanların iş tatmini, örgütsel özdeşleme ve işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında bir ilişki vardır.*
- H2: *Çalışanların demografik özellikleri onların iş tatmini, örgütsel özdeşleme ve işten ayrılma niyeti düzeylerine etki etmektedir.*



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 2.2. Ön Kabuller ve Sınırlılıklar

Veriler toplanırken araştırmaya katılan çalışanlara anketlerden elde edilecek verilerin sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacağı belirtilmiştir. Bundan

dolayı katılımcıların anket sorularına doğru cevap verdikleri kabul edilmektedir.

Araştırmanın temelinde insan unsurunun bulunması sebebiyle, sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü sınırlılıklar bu araştırma için de geçerlidir. Araştırma, 2014 yılı Kasım ayında Erzurum Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanlarından elde edilen verilerle sınırlıdır.

### **2.3. Yöntem**

Araştırma, tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

### **2.4. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evreni 2014 yılında Erzurum Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanlarıdır. Veri toplamak için gerekli izinlerin alınması ve katılımcılara kolaylıkla ulaşılabilmesi bu kurumun seçilmesinde etkili olmuştur. Araştırmanın örnekleme anketleri eksiksiz dolduran 286 kişidir.

### **2.5. Veri Toplamada Kullanılan Ölçekler**

Veriler, anket tekniği ile toplanmıştır. Hazırlanan anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde cevaplayıcıların demografik özellikleri, ikinci bölümde iş tatmini, üçüncü bölümde örgütsel özdeşleşme ve dördüncü bölümde işten ayrılma niyeti ile ilgili sorular yer almaktadır. Veri toplamak için kullanılan ölçeklerle ilgili bilgiler aşağıda verilmektedir.

**İş Tatmini Ölçeği:** Araştırmada Hackman ve Oldham (1974) tarafından geliştirilen İş Tanımlama Ölçeği (Job Diagnostic Survey-JDS) kullanılmıştır. Ölçek, 14 madde içermekte ve iş tatmini bu maddelerin toplamı üzerinden değerlendirilmektedir. Ölçeğin maddelerinin tamamı pozitif yönlüdür. En düşük puan 14, en yüksek puan 70'tir. Puanlamada;

- 14-32 arası puan iş tatmininin *düşük*,
- 33-52 arası puan iş tatmininin *orta* ve
- 53-70 arası puan iş tatmininin *yüksek* düzeyde olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin Türkiye'deki geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Güler (1990) tarafından yapılmış ve Cronbach Alpha Katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. Bu araştırma kapsamındaki örneklem için iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur.

**Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:** Araştırmada kullanılan ölçek 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiş olup Tüzün (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Bu araştırma kapsamındaki örneklem için örgütsel özdeşleşme ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur.

**İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** Araştırmada Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilen ve 3 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu araştırma kapsamındaki örneklem için işten ayrılma niyeti ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden elde edilen ortalamaların değerlendirilmesine Tablo 1’deki aralıklar kullanılmıştır.

**Tablo 1: Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilme Aralığı**

| Aralık    | Aralığın Değeri |
|-----------|-----------------|
| 1,00-1,80 | Çok Düşük       |
| 1,81-2,60 | Düşük           |
| 2,61-3,40 | Orta            |
| 3,41-4,20 | Yüksek          |
| 4,21-5,00 | Çok Yüksek      |

Elde edilen veriler *SPSS for Windows 16.0* programı ile bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistiksel analizlerde frekans ve yüzde dağılımları, ortalama, Pearson Korelasyon katsayısı, Kruskal-Wallis H testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır.

## **2.6.Bulgular**

Bulgular tablolaştırılırken istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı olanlar dikkate alınmış, tablolaştırılmış ve değerlendirilmiştir.

### **2.6.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Araştırmaya katılan çalışanlarla ilgili demografik bilgiler Tablo 2’de verilmektedir.

**Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

|                                | Sayı (Frekans)  | Yüzde (%)  |      |
|--------------------------------|-----------------|------------|------|
| <b>Cinsiyet</b>                | Kadın           | 125        | 43,7 |
|                                | Erkek           | 161        | 56,3 |
| <b>Medeni Hal</b>              | Evli            | 199        | 69,6 |
|                                | Bekâr           | 87         | 30,4 |
| <b>Eğitim Durumu</b>           | İlköğretim      | 47         | 16,4 |
|                                | Lise            | 98         | 34,3 |
|                                | Üniversite      | 141        | 49,3 |
| <b>Yaş</b>                     | 25'e kadar      | 45         | 15,7 |
|                                | 26-35           | 137        | 47,9 |
|                                | 36-45           | 63         | 22,0 |
|                                | 45'ten fazla    | 41         | 14,3 |
| <b>Meslekte Çalışma Süresi</b> | 1 Yıla Kadar    | 59         | 20,6 |
|                                | 1-5 Yıl         | 118        | 41,3 |
|                                | 6-10 Yıl        | 43         | 15,0 |
|                                | 10 Yıldan Fazla | 66         | 23,1 |
| <b>Toplam</b>                  | <b>286</b>      | <b>100</b> |      |

### 2.6.2.Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Puanları

Çalışanların iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamaları Tablo 3'te verilmektedir.

**Tablo 3: İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeyi Sonuçları**

| N=286                       | Standart Sapma | Ortalama | Düzye            |
|-----------------------------|----------------|----------|------------------|
| <b>İş Tatmini</b>           | 8,635          | 45,56    | <b>Orta</b>      |
| <b>Örgütsel Özdeşleşme</b>  | 0,802          | 3,91     | <b>Yüksek</b>    |
| <b>İşten Ayrılma Niyeti</b> | 1,023          | 1,667    | <b>Çok Düşük</b> |

Tabloya göre çalışanların iş tatmini düzeylerinin *orta* olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme düzeyi ise *yüksek* olarak elde edilmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ise *çok düşük* olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



### 2.6.3. İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere korelasyon katsayılarına bakılmıştır.

Tablo 4'e göre iş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r=0,428$ ;  $p<0,01$ ) pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bu bulguya göre çalışanların iş tatmini düzeyleri arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artmakta veya çalışanlar örgütle özdeşleştiklerinde işlerinden daha üst düzeyde tatmin olmaktadır.

İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ise ( $r=-0,486$ ,  $p<0,01$ ) negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre işinden tatmin olamayan işgörenlerin işten ayrılma niyetleri artmaktadır. Benzer şekilde örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında da ( $r=-0,318$ ,  $p<0,01$ ) negatif yönlü bir ilişki vardır. Bu bulguya göre örgütle özdeşleşen çalışanların örgütte kalma niyetleri artmakta iken, özdeşleşemeyen çalışanlar işten ayrılmayı düşünmektedirler.

**Tablo 4: İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar**

| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), N=286 |                     | İş Tatmini | Örgütsel Özdeşleşme | İşten Ayrılma Niyeti |
|--|---------------------|------------|---------------------|----------------------|
| İş Tatmini   | Pearson Correlation | 1          | 0,428**             | -0,486**             |
|  | Sig. (2-tailed)     |            | ,000                | ,000                 |
| Örgütsel Özdeşleşme  | Pearson Correlation |            | 1                   | -0,318**             |
|  | Sig. (2-tailed)     |            |                     | ,000                 |
| İşten Ayrılma Niyeti   | Pearson Correlation |            |                     | 1                    |
|  | Sig. (2-tailed)     |            |                     |                      |

Bu bulgular iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişkinin var olduğunu gösterdiğinden H1 hipotezi (H1: *Çalışanların iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında bir ilişki vardır*) desteklenmiştir.

### 2.6.4. Demografik Özelliklere Göre İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Düzeylerinin Karşılaştırılması

Aşağıda katılımcıların demografik özelliklerine göre iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin farklılaşma durumu analiz edilmiştir. İki grubun söz konusu olduğu durumlarda Mann-Whitney U testi

ve ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda ise Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Katılımcıların cinsiyet ve medeni durumlarına göre yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre bir fark tespit edilmemiştir.

### ***Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırmalar***

Tablo 5'e göre üniversite mezunu çalışanların iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti düzeyleri diğer çalışanlardan farklılaşmaktadır. Üniversite mezunlarının iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri düşük iken işten ayrılma niyeti düzeyleri daha yüksektir. Bu sonuca göre üniversite mezunlarının işlerinden dolayı daha az tatmin oldukları, örgüt ile daha az düzeyde özdeşleştikleri ve koşullar oluştuğunda işten ayrılacakları söylenebilir.

**Tablo 5: Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Yapılan Karşılaştırılmalara Yönelik Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları**

| Eğitim Durumu        |               | N          | Sıra Ortalaması | Chi-Square | p      |
|----------------------|---------------|------------|-----------------|------------|--------|
| İş Tatmini           | İlköğretim    | 47         | 158             | 8,729      | 0,013* |
|                      | Lise          | 98         | 158             |            |        |
|                      | Üniversite    | 141        | 128             |            |        |
|                      | <b>Toplam</b> | <b>286</b> |                 |            |        |
| Örgütsel Özdeşleşme  | İlköğretim    | 47         | 167             | 14,420     | 0,001* |
|                      | Lise          | 98         | 159             |            |        |
|                      | Üniversite    | 141        | 125             |            |        |
|                      | <b>Toplam</b> | <b>286</b> |                 |            |        |
| İşten Ayrılma Niyeti | İlköğretim    | 47         | 118             | 37,803     | 0,000* |
|                      | Lise          | 98         | 114             |            |        |
|                      | Üniversite    | 141        | 171             |            |        |
|                      | <b>Toplam</b> | <b>286</b> |                 |            |        |

\* $p < 0,05$  ise en az bir grup diğerlerinden farklıdır.

### ***Yaş Durumuna Göre Karşılaştırmalar***

Tablo 6'daki verilere göre 35 yaşına kadar olan çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyleri diğerlerinden daha yüksektir. Genç çalışanların daha yüksek beklentilere sahip olması, başka iş bulabilme imkânlarının var olduğunu düşünmeleri bu sonucu ortaya çıkarmış olabilir.

**Tablo 6: Çalışanların Yaş Durumlarına Göre Yapılan Karşılaştırılmalara Yönelik Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları**

| Yaş Durumu           |                 | N          | Sıra Ortalaması | Chi-Square | p      |
|----------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|--------|
| İşten Ayrılma Niyeti | 25 Yıla Kadar   | 45         | 139             | 9,653      | 0,022* |
|                      | 26-35 Yıl       | 137        | 157             |            |        |
|                      | 36-45 Yıl       | 63         | 127             |            |        |
|                      | 45 Yıldan Fazla | 41         | 126             |            |        |
|                      | <b>Toplam</b>   | <b>286</b> |                 |            |        |

\* $p < 0,05$  ise en az bir grup diğerlerinden farklıdır.

### ***Kıdem Durumuna Göre Karşılaştırmalar***

Tablo 7'deki verilere göre işe yeni başlayanlar ile 10 yıldan fazladır çalışmakta olanların iş tatmini düzeyleri daha yüksektir. İşe yeni başlayanlar (1 yıl kadar) iş tatmini konusunda henüz yeterince deneyim yaşamamışlardır. İş bulup çalışmaya başladıklarından memnuniyet düzeylerinin yüksek olması beklenilebilecek bir durumdur. Örgütü, iş süreçlerini vb. tanıyıp zaman içinde beklentileriyle karşılaştırdıklarında tatmin düzeylerinin değişebileceği söylenebilir. 10 yıldan fazla çalışmakta olan çalışanların ise iş ile ilgili yaşantıları belirli bir olgunluğa erişmiş olduğundan iş tatmini düzeylerinin yüksek olması anlaşılabilir bir durumdur.

**Tablo 7: Çalışanların Kıdem Durumlarına Göre Yapılan Karşılaştırılmalara Yönelik Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları**

| Kıdem Durumu |                 | N          | Sıra Ortalaması | Chi-Square | p      |
|--------------|-----------------|------------|-----------------|------------|--------|
| İş Tatmini   | 1 Yıla Kadar    | 59         | 162             | 9,714      | 0,021* |
|              | 1-5 Yıl         | 118        | 129             |            |        |
|              | 6-10 Yıl        | 43         | 132             |            |        |
|              | 10 Yıldan Fazla | 66         | 159             |            |        |
|              | <b>Toplam</b>   | <b>286</b> |                 |            |        |

\* $p < 0,05$  ise en az bir grup diğerlerinden farklıdır.

Araştırmaya katılanların eğitim, yaş ve kıdem durumlarına göre iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti düzeyleri arasında farklılıklar tespit edilmiş bu demografik özellikler için H2 hipotezi (H2: *Çalışanların demografik özellikleri onların iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti düzeylerine etki etmektedir*) desteklenmiştir.

## **Sonuç**

Bu çalışmada iş yaşamı kalitesi bağlamında iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişki ele alınmıştır. Bu kavramlara akademisyen ve yöneticilerin dikkatini çekmek ve bilimsel bir dayanak sunmak amacıyla 2014 yılında Erzurum Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanlarından elde edilen veriler kullanılarak iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda Erzurum Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü ve bağlı kuruluşları çalışanlarının iş tatmini düzeyleri *orta*, örgütsel özdeşleşme düzeyleri *yüksek* ve işten ayrılma niyeti düzeyleri *çok düşük* olarak tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre iş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bir başka deyişle, çalışanların iş tatmini düzeyleri arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artmakta veya çalışanlar örgütle özdeşleştiklerinde işlerinden daha üst düzeyde tatmin olmaktadır. Van Dick vd. (2004) yaptıkları araştırmada benzer bir sonuç elde etmişleridir.

İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre işlerinden tatmin olmayan çalışanların, diğerlerine göre işten çıkmaya daha eğilimli olduğunu söylemek mümkündür. Litaratürde, işgören devir oranı ile iş tatminsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Chiboiwa vd. 2011). İşten dolayı tatmin olmayanların sık sık iş değiştirdikleri kamudan özel sektöre veya tam tersi olarak işyeri değiştirdikleri veya bir meslekten diğerine geçtikleri ifade edilmektedir (Tella vd. 2007).

Benzer şekilde örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında da negatif yönlü bir ilişki vardır. Bu bulguya göre örgütle özdeşleşen çalışanların örgütte kalma niyetleri artmakta iken, özdeşleşemeyen çalışanlar işten ayrılmayı düşünmektedirler. Benzer bir sonuç Polat ve Meydan (2010) tarafından yapılan araştırmada da elde edilmiştir.

İş yaşamı kalitesi, geniş anlamda çalışmayı doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen; iş, ücretler, çalışma koşulları, yönetim şekli, teknoloji, çalışanların tatmini ve motivasyonu, endüstriyel ilişkiler, katılım, iş güvencesi, sosyal adalet ve sosyal güvenlik, demografik yapı ve sürekli eğitim gibi faktörleri bütünleştiren bir kavram olarak kullanılmaktadır. Dar anlamda ise; işin, kişinin çalışma yaşamında olumlu bir değer olarak yer almasıdır. Yani işin, çalışanlar için anlamlı ve işlevsel kılınmasıdır.

Bu bağlamda örgütlerin insan kaynakları yönetimi tarafından çalışanların iş yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi aynı zamanda verimliğe etki edeceğinden örgütsel amaçların başarılması ve arzulan sonuçların elde edilmesi mümkün olacaktır. Çalışanların iş yaşamı kalitesine etki eden birçok faktör

bulunmaktadır. Bu çalışmada iş yaşamı kalitesi ile ilgili olduğu düşünülen iş tatmini, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti kavramları ele alınmıştır. Çalışanların işleriyle ilgili tatmin düzeylerini artırmak, onların örgütle özdeşleşmelerini sağlamak nihayetinde örgütün yararına olacak bir konudur. Araştırma sonuçlarından da görüleceği gibi çalışanların iş tatmini veya örgütsel özdeşleme düzeylerinin artması onların işten ayrılma niyetlerinin düzeyini azaltmaktadır. Günümüzde en önemli stratejik kaynak olarak değerlendirilen nitelikli işgücünün örgütten ayrılmasının çok ciddi maliyetlere yol açtığı bilinmektedir. Bu yüzden işgücünün elde tutulması ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için en üst düzeyde katkı ve çabalarının temin edilmesi örgüt yönetimi için oldukça önemli bir konudur.

İş yaşamı kalitesine etki eden diğer unsurlar, farklı sektör ve örneklemelerden elde edilecek verilerle daha iyi anlaşılabilir. Böylece daha genelleyci sonuçlara ulaşmak mümkün olabilir.

### **Kaynakça**

- Abbasi, S.M., K.W. Hollman and R.D. Hayes (2008). “Bad Bosses and How Not To Be One.” *Information Management Journal*. 42(1): 52-56.
- Ahmad, B., M. Shahid, Z.E. Huma and S. Haider, S. (2012). “Turnover Intention: An HRM Issue in Textile Sector”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 3: 125-130.
- Ahmet, I., et al. (2010). “Effects of Motivational Factors on Employees’ Job Satisfaction: A Case Study of University of the Punjab, Pakistan”. *International Journal of Business and Management*. 5(3): 70-80.
- Allen, D.G. (2006). “Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover?”. *Journal of Management*. 32: 237–256.
- Al-Zu’bi, H.A. (2010). “A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction”. *International Journal of Business and Management*. 5(12): 102-109.
- Çakınberk, A., N. Derin ve E.T. Demirel (2011). “Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Bıçımılması: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 3(1): 89-121.
- Cammann, C., M. Fichman, G.D. Jenkins and J. Klesh (1983). “Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures, and Practices, Assessing the attitudes and perception of organizational members”. In *Michigan Organizational Assessment Questionnaire*.

Eds.: Seashore, S.E., E. Lawler, P.H. Mirvis and C. Cammann (New York: John Wiley & Sons).

Carmeli, et al. (2007). "The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance". *Journal of Management Studies*. 44(6): 972-992.

Chiboiwa, M., C. Chipunza and M.O. Samuel (2011). "Evaluation of Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: Case Study of Selected Organizations in Zimbabwe". *African Journal of Business Management*. 5(7): 2910-2918.

Chimanikire, P. (2007). "Factors Affecting Job Satisfaction among Academic Professionals in Tertiary Institutions in Zimbabwe". *African Journal of Business Management*. 1(6): 166-175.

Cranny, C.L., P. Smith and F.F. Stone (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How Satisfaction Affects The Performance*, Lexington Books: New York.

Cummings, T.G. and C.G. Worley (2005). *Organizational Development and Change*, Thomson, South-Western College Publishing: Cincinnati (OH).

Davis, G. (2004). "Job Satisfaction Survey among Employees in Small Businesses". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 11(4): 495-503.

Ghosh, P.K. and M.B. Ghorpade (1991). *Industrial and Organizational Psychology*, Himalaya Publishing House: Bombay.

Gilbert, B. (1989). "The Impact of Union Involvement on the Design and Introduction of Working Life". *Human Relations*. 42(12): 1058-1078.

Green, F. (2010). "Well-being, Job Satisfaction and Labor Mobility". *Labor Economics*. 17: 897-903

Güler, M. (1990). *Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hackman, J. R. and G.R. Oldham (1976). "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory". *Organizational Behavior and Human Performance*. 16(3): 250-179.

- Hackman, J.R. and G.R. Oldham (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*, Technical Report No.4, Yale University School of Organization and Management.
- İşcan, Ö. F. (2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6(11): 160-177.
- Locke, E. A. (1969). “What Is Job Satisfaction?”. *Organizational Behavior and Human Performance*. 4: 309-336.
- Mael, F.A. and B.E. Ashforth (1992). “Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of a Reformulated Model of Organizational Identification”. *Journal of Organizational Behavior*. 13(2): 103-123.
- McShane, S.L. and S. Steen (2009). *Canadian Organizational Behavior*, 7th ed., McGraw-Hill: Toronto.
- Miller, V.D., M. Allen, M.K. Casey and J.R. Johnson (2000). “Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire”. *Management Communication Quarterly*. 13(4): 626-658.
- Moser, K. (1997). “Commitment in Organizations”. *Psychologies*, 41(4): 160-170.
- Özdemir, A. (2010). “Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi”. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1): 237-250.
- Polat, M. ve C.H. Meydan (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Savunma Bilimleri Dergisi*. 9(1): 145-172.
- Rusbult, C.E., et al. (1998). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”. *Academy of Management Journal*, 31(3): 599-627.
- Scott, S.G. and V.R. Lane (2000). “A Stakeholder Approach to Organizational Identity”. *The Academy of Management Review*. 25(1): 43-62.

- Şimşek, M.Ş. ve A. Çelik (2011). *İşletme Bilimlerine Giriş*, Eğitim Akademi, Konya.
- Şimşek, M.Ş., T. Akgemci ve A. Çelik (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 6.Baskı, Gazi Kitapevi: Ankara.
- Tella, A., C.O. Ayeni and S.O. Popoola (2007). “Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria”. *Library Philosophy and Practice*, April: 1-16.
- Tett, R.P. and J.P. Meyer (1993). “Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings”. *Personnel Psychology*. 46(2): 259-293.
- Tütüncü, Ö. (2008). “SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı ile İş Yaşamı Kalitesi Arasındaki İlişki”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10(2): 169-199.
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Van Dick, R. et al. (2004). “Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction”. *British Journal of Management*. 15(4): 351-360.
- Vroom, H.V. (1964). *The Determination of Job Satisfaction Work and Motivation*, John Wiley and Sons: New York.