

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK - İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

Hasan Fikri BİLGİÇ*

ÖZET

Örgütten kaynaklanan bir takım niteliklerin varlığı ya da yokluğu her bir çalışanın çalıştığı kuruma ilişkin tutumlarını ve çalışanın kurumuna karşı bağlılığını etkiler. İş tatmini ve örgütsel bağlılık ise birlikte değerlendirildiğinde kaçınılmaz olarak birbirleri ile ilişkili, fakat buna karşın ayırt edilebilir farklar gösteren tutumlar olarak belirtilmektedir. İş tatmini mevcut iş çevresi ile ilgili olarak işe yönelik verilen tepkilerden oluşurken, örgütsel bağlılık bu tepkilerle ilişkili daha kalıcı ve genel değerlendirilmelerden oluşmaktadır. Kişinin çalışacağı yer olarak seçtiği örgütün kendisine sağladığı olanak ve faydaları değerlendirerek, örgütle arasında kurduğu bağı vurgulayan örgütsel bağlılık, çalışanlar ve örgüt açısından olumlu sonuçlar getirmesi bakımından oldukça önemlidir. Çalışanlarda örgütün sunduğu yararlar sonucu oluşan iş tatmini kişinin örgüte bağlılığının önemli bir parçası olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bağlılık, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini.

ORGANIZATIONAL COMMITMENT - THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION

ABSTRACT

The presence or absence of the qualities of a team from the organization each employee worked and the employee attitudes of commitment to the institution affects the institutions. Job satisfaction and organizational commitment are considered together with when, inevitably are associated with each other, but distinguishable nonetheless is the attitude that shows the differences. Job satisfaction as related to the current business environment to get the job done as formed from the given reaction, these reactions are more persistent and associated with organizational commitment consists of the Overall evaluation. Which will employ people as the place chosen by evaluating the benefits and possibilities that the organization provides, the link established between organizations, emphasizing organizational commitment, it is extremely important to bring positive results for employees and the organization. You offer benefits to employees as a result of a person's job satisfaction is an important part of organization's commitment.

Key Words: Commitment, Organizational Commitment, Job Satisfaction.

* Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Dalı, Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi.

GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, bireyi etkileyen çıkarlara bireyin bağlanması, işletme içerisinde örgütsel amaç ve çıkarların çalışanlar tarafından özümsemesidir. Çalışan bireylerin sosyal sisteme, sosyal sistemle ilgili ilişkilere sadık ve tutarlı bir şekilde bağlı kalmasıdır. Başka bir ifadeyle, çalışan bireylerin örgütsel amaç ve kurum içi hedefler oluşturarak benimsemesi, örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutması ve örgüt üyeliğini ve örgüte bağlılığını devam ettirmesidir. Örgütsel bağlılıkta çalışanların ve yöneticilerin örgütün ve çalışılan işletmenin örgüt kültürüne ve örgütün değerlerine sadık kalmasıdır.¹

Balcı'ya göre ise örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma amaçlarından hem temel hedeflerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan örgütler hem daha uyumlu hem de iş doyumları daha yüksek ve daha üreticilerdir ve daha yüksek derecede sorumluluk duygusu ile yaşamaktadırlar ve sonuç olarak örgüt açısından daha az maliyetlidirler.

Örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanlar, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanç gösterir, emir ve beklentilere isteyerek uyum gösterirler. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen biçimde gerçekleşmesi için en düşük beklentilerin çok üstünde gayret gösterirler ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler.²

Kahn ve Katz'a göre örgütsel gayelere bağlılık, yalnızca belli bir rolün başarı seviyesini nitelik ve nicelik bakımından çoğaltarak devamsızlığın ve işgücü devir hızının düşmesine katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda kişiyi, örgütsel hayat ve en yüksek seviyede sistem başarısı için gerekli pek çok gönüllü eyleme yöneltmektedir.³

Örgütsel bağlılık esasında, kişiyle örgüt arasındaki karşılıklı değişim sürecinde gerçekleşmektedir. Kişi örgütten belirli bir mükâfat veya çıkarlar sağlarsa, karşılığında

¹ Yavuz Demirel, "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl 8, Sayı: 15, Bahar (2009), s. 116, Erişim Adresi: <http://ticaret.edu.tr/uploads/kutuphane/dergi/s15/115-132.pdf> (Erişim Tarihi: 05.07.2017)

² Refik Balay, **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2000, s. 2.

³ Levent Bayram, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", **Sayıstay Dergisi**, Sayı: 59 (2009 Eki-Ara), s. 126, Erişim Adresi: <http://acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423911649.pdf> (Erişim Tarihi: 05.07.2017)

kendini örgüte adamaktadır. Başka bir deyiş ile kişi ve örgüt arasındaki değişimde, kişi kendisini örgüte adaması karşılığında belli bir mükâfat ya da çıkarlar gözlemektedir.⁴

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Kavramsal açıdan örgütsel bağlılığa değinmeden önce bu kavramla karıştırılan kavramlara değinmek yararlı olacaktır. Bu çerçevede örgütsel bağlılık ile karıştırılan kavramlar, örgütsel adalet algısı, örgüt psikolojisi ve örgütsel bağlılık düzeyi olarak ifade edilebilir. İfade edilen kavramlar çalışma konusu olan örgütsel bağlılık kavramı ile belli noktalarda benzerlik arz etse de örgütsel bağlılık kavramı, tam anlamıyla içerik olarak bu kavramlarla örtüşmemektedir.

İş hayatında bağlılık konusuyla ilgili yapılan açıklamalara ve tanımlamalara bakıldığında çoğu bilim insanının, bağlılık kelimesini örgüte yönelik duygusal yönelme, duygusal bağlanma olarak açıkladığı görülmektedir. Kimi yazar ise, bağlılık kavramını, örgüt içerisinde ayrılması halinde meydana gelebilecek durumların değerlendirilememesi sonucunda, örgüte karşı hissedilen sorumluluk ve hissettiği devamlılık mecburiyeti gibi çeşitli tanımlar biçiminde ifadeleri ileri sürmüşlerdir.⁵

Endüstri Devriminin sonrasında meydana gelen verimliliğin yükseltilmesi ve kaliteli hizmetin arzı gibi konular özellikle son yıllarda örgütsel bağlılık kavramının önemini arttırmıştır. Gelişen teknolojik koşullar dünyayı ufak bir köy niteliğine büründürmüştür. Ayrıca iletişimin bütün sektörleri ardı arkası yakalanamayacak süratle içerisine alması ve piyasa koşullarının rekabeti hizmet sektöründe zorlaştırmasıyla çalışanların örgütsel bağlılıkları önemli hale gelmiştir. Sağlık hizmetleri, insanların en güçsüz oldukları zamanlardan biri olan hastalık anlarında başvurdukları hizmettir. Sağlık hizmetleri, hastane çalışanlarının örgütsel bağlılıkları bakımından önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle Türkiye’de yakın zamanlarda uygulamaya sokulan sağlıkta dönüşüm programıyla özel hastanelerin faaliyete geçmesi sağlık sektöründe rekabeti de artırmıştır.

⁴ Ali Balcı, **Örgütsel Sosyalleşme**, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2003, s. 27-28.

⁵ Gökhan Arslantürk ve Selman Şahan, “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi”, **Polis Bilimleri Dergisi**, Sayı: 14 (1), (2012), s. 140, Erişim Adresi: <http://acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423910989.pdf> (Erişim Tarihi: 06.07.2017)

Küreselleşme neticesinde, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ise rekabet koşullarında kendilerini başka örgütlerden daha sağlam ve farklı kılmalarına bağlıdır. Hizmete yönelik faaliyet gösteren örgütlerde ise farklılık yaratacak olan birim insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları faaliyetlerini örgütün hedefleri bağlamında inceleyebilmek için, örgütte hizmet veren çalışanların motivasyon seviyelerini ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı faaliyetler gerçekleştirmek gerekir.⁶ Örgüt bünyesinde hizmet veren kişilerce benimsenen örgütün kültürel değerleri birçok faktörü doğrudan etkilemektedir. Bu faktörler iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel başarı gibi örgütsel çıktı olarak ifade edilen faktörlerdir.⁷ Söz konusu faktörler dâhilinde olan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün hedeflerini ve değerlerini benimsemesi, bu hedeflere ulaşabilmesi yönünde emek harcaması ve örgütle bağlantısı olan bağlılığının sürdürmesi anlamına gelmektedir.

“Yukarıda verilen tanımlarda görüldüğü gibi örgütler, bünyesinde çalışan kişilerin örgütsel bağlılığını artırmak isterler. “Örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanların görevlerini yerine getirmek için harcadıkları emek ve çabanın daha fazla olduğunu ortaya koymasının yanında örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar, örgütte kalma sürelerini uzatarak örgüt ile ilişkilerini olumlu yönde geliştirmekte ve ayrılmayı düşünmemektedirler. Bu doğrultuda örgüte bağlı performansı yüksek, eğitilmiş çalışanların örgütte kalmaları örgüte katkılarına artıracak olup verimlilik artışı sağlayacaktır.”⁸ Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar örgütten ayrılmayı düşünmedikleri gibi örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba ve emek harcayacaklardır.”

“Örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmaların başlangıcı olarak kabul edebileceğimiz 1950’li yıllardan günümüze birçok araştırmacının yapmış olduğu araştırmalar incelendiğinde, örgütsel bağlılık hakkında farklı boyutları inceleyen birçok

⁶ İsmail Bakan, **Örgütsel Bağlılık**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2011, s. 66.

⁷ Ufuk Durna ve Veysel Eren, “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Sayı: 6 (2), (2005), s. 213, Erişim Adresi: <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/download/130/146> (Erişim Tarihi: 06.07.2017)

⁸ Hatice Necla Keleş, “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 47.

çalışma yürütüldüğü görülmektedir. Örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar ise günümüzde önemini daha fazla artırmıştır. Örgütsel bağlılığın giderek artan öneminin nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir”;

- “Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlarda çalışma davranışı istenilen şekilde geliştirilebilir.
- Yapılan araştırma sonuçlarının işten ayrılma nedeni olarak örgütsel bağlılığın iş tatmininden daha etkili olduğunu ortaya koyması,
- Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanların, bağlılık düzeyi düşük çalışanlara göre performansının daha iyi olması,
- Örgütsel bağlılık, örgütsel etkililikte önemli bir gösterge olması,
- Örgütsel bağlılık, çalışanlarda fedakârlık ve dürüstlük gibi ifadeleri öne çıkaran örgütsel vatandaşlık davranışlarını tetikler olması,
- Her alanda olduğu gibi sağlık kurumlarındaki rekabet koşullarının artmış olması ve sağlık personelinin de büyük oranda bilgi birikimine sahip olması personeli elde tutmanın gerekliliğini ortaya koymakta, yöneticiler çalışanları örgüte bağlamanın yollarını aramaktadırlar.”⁹

“Örgütsel bağlılıkla ilgili geçmişten günümüze kadar çeşitli boyutlarda incelenen değişik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar günümüzde daha da bir önem kazanmış durumdadır. Sağlık alanının da kamusal alan tekelliğinden çıkarılmış olması ve işletme boyutunun ön planlara çıkarılmış olması ile çalışanların örgütsel bağlılığının önemi de artmış bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık, ilgili örgüt tarafından kabulü ve kişinin psikolojik açıdan sözleşme yapmasıyla başlamakta, örgüte bağlı bir çalışan olarak hedef, amaç ve işin niteliklerine bağlı olarak gerekleri konusunda bilgi edinimi ile devam etmektedir. Bu bakımdan örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar örgüt ile kimliğini özdeşleştirerek güç birliği oluşturmaktadırlar. Özet olarak bireyin örgüt ile bütünlük oluşturması örgütsel bağlılıktır. Bütün örgütler için

⁹ Bayram, s. 126-127.

kaynakların etkin kullanılması ve maliyetlerin düşürülerek verimliliğin artırılması, önemli gündem konularından biridir. Bu kaynakların içinde yetişmiş iş gücü etkin kullanılması gereken en önemli kaynaktır.¹⁰ İş gücü kaynağı hem kendinde var olan potansiyeli hem de diğer kaynakları kullanacak olan büyük bir güçtür. Bu güç örgütlerde çalışan kişilerdir. Kısaca örgütsel bağlılığın önemini, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanların çalıştıkları örgütte görevlerini yerine getirirken daha fazla çaba ve gayret sarf etmeleri ve daha fazla başarılı olmaya çalışmaları olarak gösterilebilir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar daha özverili ve daha mutlu çalışacağından hem çalışan hem de örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkacaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışan, örgütle özdeşleşerek örgütü benimseyecek ve örgüte uyum sağlayacaktır.”

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

“Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler araştırıldığında; rol oynayan faktörlerin başında; bireysel, kurumsal ve kurum dışı faktörler olduğu görülür. Kişilerin beklentileri, profesyonellik, özellikleri, yeni iş bulma olanakları vb. kişisel ve kurum dışı faktörler dışında yapılan işin niteliği, yönetim tarzı, kurum kültürü vb. kurum içi yapı ve süreçlere ilişkin faktörler de bağlılık üzerinde etkili olmaktadır”¹¹

Örgütsel bağlılığı etki ettiği düşünülen kişisel-demografik faktörleri cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, tecrübe, meslek, kıdem, statü, başarı güdüsü, içsel motivasyon, çalışma değerleri, kontrol odağı gibi alt başlıklar altında ele almak mümkündür. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir araştırmada kişisel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin diğer faktörlere oranla daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri çeşitli yazarlar değişik şekillerde tasnif edip sınıflandırmaktadır. Bunların başında gelen sınıflandırma ise kişisel ve kurumsal faktörler altında sınıflandıranlardır. Ancak bu ikili sınıflandırma dışında bir de kurum dışı faktörler görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık

¹⁰ Münevver Ölçüm Çetin, **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayıncılık, 2004, s. 37.

¹¹ Ufuk Durna ve Veysel Eren, “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Sayı:6(2),(2005),s.211.,ErişimAdresi: <http://journal.dogus.edu.tr>, (Erişim Tarihi: 07.07.2017)

sınıflandırmasını üç başlık altında toplamak mümkündür. Bu faktörler, kişisel faktörler, kurumsal faktörler ve kurum dışı faktörler.

“Bireysel özellikler örgütsel bağlılık üzerinde etki gösterebilmektedir. Genetik eğilim içerisinde yer alan faktörlere örnek vermek gerekirse; cinsiyet, yaş, aile faktörü olarak, eğitim, çalışma süresi gibi farklılıklar örgütten elde edilecek ayrıcalıklarla örgütsel gücün göstergesi olmaktadır. Bu ayrıcalıklar örgütsel bağlılığı etkileyen ve örgütsel bağlılığı derecesini belirleyen unsurlardır. Bu da örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri ise cinsiyeti ile ilgilidir. Varoluş olarak özellikle duygusal anlamda farklı tepkiler ortaya koyan kadın ve erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerinin olabileceğini araştırmalar göstermektedir. Toplumsal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen görevler, iş yaşamında erkek ve kadının davranışını etkilemekte, işe bakış ve çalışma yaşamında önemli bir fark oluşturmaktadır. Son yıllara kadar yapılan araştırmaların bazılarında kadın çalışanların örgütsel bağlılığı yüksek çıkarken, başka araştırmalarda erkek çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu ortaya konulmaktadır.¹² Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler olarak; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve çalışma süresi (kıdem) unsurları üzerinde yoğunlaşmıştır. Bunların dışında, gruplandırması, genetik eğilim, aile faktörü, eğitsel faktör ve sosyo-kültürel faktör olarak yapılmaktadır.”

“Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerde bireysel faktör dışında bireyin çalıştığı kurum da önemli bir faktördür. Kişilerin özellikleri, beklentileri, yeni iş bulma olanakları, kişisel ve kurum dışı faktörlerin yanı sıra yönetsel tarz, işin niteliği, kurumsal kültür, kurumsal yapı ve süreçlere ilişkin faktörler de bağlılık üzerinde etkili olmaktadır”¹³

“Kurumsal faktörlere genel anlamdaki bakış açısı kurumları, toplumda yaşayan insanların arasındaki etkileşimi şekillendirmeye çalışan, insanlar tarafından oluşturulmuş kurallar ve kısıtlamalar olarak tanımlar. Bu anlamda kurumlar eksik

¹² Özlem Çakır, **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, Ankara: Seçkin Yayınevi, Ankara,2001, s. 97.

¹³ Durna s. 211.

bilginin ve belirsizliklerin hâkim olduğu piyasada, kişilerin başka ekonomik aktörlerin nasıl karar verecekleri veya ne yapacakları yönünde beklentilerini oluşturmalarına yardımcı olan bir tür oyunun kurallarıdır. Örgütsel bağlılık faktörlerinden bir diğeri kurumsal faktörlerdir. Kişisel faktörler, örgütsel bağlılığı etkilediği gibi kurumun yapısı, büyüklüğü, adalet yapısı, kültürü, ödülleri gibi birçok faktör de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bireylerin bağlı olduğu örgütsel yapıdaki kurumdan elde ettiği kazanç, gelir ve menfaatler gibi faktörlerde kurumsal faktörler kategorisinde ele alınır. Bireysel olarak ele alınan konular olarak algılansa da işin niteliği, zorluğu gibi faktörleri de bu kategoride sıralanmaktadır.”

“Kurumun büyüklüğü ve yapısı kurumsal faktörler içerisinde örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir unsurdur. Kurumun büyüklüğü bireylerin örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilediği gibi, bazen de negatif yönde etkileyebilmektedir. Kurumun büyüklüğü kişiyi, bazen büyük bir aile içerisinde görüp, toplumda saygın bir yerde olduğu kanısıyla hareket etmesine neden olmaktadır. Aynı zamanda örgütsel bağlılıkta o büyük bir toplum içerisinde olmanın verdiği güç ile örgütsel bağlılığı en üst noktaya çıkarabilmektedir. Ayrıca örgütün büyüklüğü içerisinde kaybolmuş değersiz bir varlık olarak kendisini görüp, bağlılığı sonlandırılması şeklinde de ortaya çıkabilmektedir.”

“Örgütsel bağlılığı kurumsal açıdan etkileyen bir diğeri unsur da kurumun yapısıdır. Bireylerin hayata bakış açısı, düşüncelerine yakın bir yapıdaki kurumda çalışması kendisini daha fazla kuruma ait hissetmesi örgütsel bağlılığı daha pekiştirerek devam etmesini sağlamaktadır. Küçük yapıdaki kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılıkları daha fazla fark edilmeleri ile bazen güçlü bağlar oluşmasına neden olmaktadır. Bunun yanında küçük kurumlarda çalışanların ilerleme veya yükselmelerinin çok mümkün olmamasına bağlı olarak ta örgütsel bağlılıklar zayıflaya bilmektedir.”

Kurum büyüklüğü ve yapısı dışında kurumsal faktörleri kimi yazarlar şu başlıkları da eklemektedir.

- İşin Niteliği ve Önemi
- Ücret Düzeyi
- Yönetim ve Liderlik

- Kurumsal Adalet ve Kültür
- Takım Çalışması
- Denetim (Nezaret)
- Kurumsal Ödüller
- Ait Olma İhtiyacı.
- Rol Belirsizliği ve Çatışması

“Örgütsel bağlılık faktörlerinde bireysel ve kurumsal faktörler dışında birey ve kurumdan kaynaklanmayan faktörleri kurum dışı faktörler olarak kategorize edilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden alternatif iş imkânları ve profesyonellik kurum dışı faktörlerin başında gelir. Bireylerin içerisinde buldukları kurumlar ve örgütlerdeki bazı imkânların yetersizliği veya içerisinde bulunduğu örgütün misyonunu kendisine ters görmesi durumunda örgütsel bağlılığı zayıflar ve alternatif iş imkânlarını arar. Kurum dışı faktörlerden bir diğeri ise profesyonelliktir. Profesyonel hareket eden bireyler duygusal bağlılığa göre hareket etmezler. Bunun sonucunda kendilerine uygun iş bulduklarında örgütsel bağlılık göstermeden kurumlarından ayrılabilirler.”

“Bireyin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli kurum dışı faktör, yeni iş bulma olanağının olmasıdır. Alternatif iş imkânları sadece bireylerin yetenekleri ile ilgili olmayıp, bireyin içerisinde bulunduğu kurumun iş yapısı, ülkelerin ve milletlerin sosyo-kültürel durumları, ekonomik açıdan değişkenlerin belirlediği değişkenlerdir. Bireyler içerisinde buldukları örgütler ile bağlılıkları ekonomik açıdan avantajlı gördükleri yeni iş imkânlarını değerlendirir. Bu durumda alternatif iş imkânı bulan birey kurumdan ayrılır.”¹⁴

Bireyin içerisinde bulunduğu ortamda alternatif iş imkânının olmaması bireyi örgütsel bağlılığa iter. Alternatif iş imkânı, yaşanan toplumun yapısıyla doğrudan ilgilidir. Ekonomik olarak gelişmiş toplumlarda arasında, yeni iş olanakları fazla olduğundan bireylerin örgütsel bağlılıkları kuvvetli değildir. Alternatif iş imkânlarını değerlendirip kendisine uygun gördükleri anda bağlılığı sona erer. Alternatif iş

¹⁴ Mehmet İnce ve Hasan Gül, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Konya: Çizgi Kitapevi, 2005, s.84.

imkânlarının örgütsel bağlılığa olan bu olumsuzluğu ortadan kaldırmaya yönelik olarak kurum kültürünün yaygınlaştırılması gerekir.

Profesyonellik, kavramı bir işte uzmanlaşma olarak bilinmektedir. Ancak son yıllarda bu kavram ekonomik anlamda işine karşı duygusal davranmayan işinin gereği olması gerekeni bağımsız düşünen, kendi çıkar ve menfaatine uygun olana yönelen anlamda kullanılmaya başlanılmıştır. Bunun en sabit örneği futbolculardır.

Profesyonel davranan futbolcu bir takımdan diğer bir takıma transfer olur ve eski takımına karşı hırsıyla çalışır. Profesyonel düşünen bireylerin bazen çelişkiler yaşadıkları durumlar da olabilmektedir. Eski takımına gol atan futbolcunun gol sonrası sevinmemesi gibi.

3. İŞ TATMİNİ

Çalışanların yapmakta oldukları işe karşı duygusal tepkiler geliştirmeleri engellenemez bir davranıştır. Çalışanın işi ile ilgili düşünceleri, duyguları, tutumları genel olarak sahip olduğu iş memnuniyetini yansıtır. Günümüz organizasyonlarında insan kaynakları yönetimi anlayışına duyulan ihtiyacın giderek artması ile birlikte örgütsel davranışı etkileyen önemli bir faktör olarak çalışanların iş doyumunu artırmaya yönelik tedbirlerin alınması daha da önemli bir hal almıştır.

İnsanların yapmakta oldukları işe ve çalıştıkları örgüte karşı geliştirdikleri duyguları ve tutumları iki nedenden ötürü önemlidir. Birincisi, çalışanın işi hakkında hissettiği duygular en başta kendisi ile ilgilidir ve beklentileri açısından önemlidir. İkincisi, yöneticiler çalışanların tutumlarının performans ve üretim üzerindeki etkilerinden sorumludurlar.

İş tatmini, “kişinin işine karşı sahip olduğu olumlu etki ya da duygular” bütünüdür.¹⁵

İş tatmini, çalışanların önemli olarak kabul ettikleri şeyleri, örgütün ne şekilde ve ne oranda karşıladığını algılama dereceleridir.

¹⁵ Daniel Feldman ve Hugh Arnold, **Managing and Group Behaviour In Organizations**, Auckland: McGraw Hill Int. Book Company, 1983, s. 192.

Schermerhorn ve arkadaşları da tanımı “kişilerin işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesidir” şeklinde yapmışlardır. Kişinin işindeki göreve, fiziki ve sosyal şartlara karşı cevabı olarak ele alınan kavram, “kişinin işinden beklediklerinden ne kadar tatmin olduğunun bir göstergesidir.”¹⁶

Bu anlayışa göre, kişinin beklentileri ile çalıştığı işin kendisine verdikleri arasındaki fark ne kadar az ise iş doyumu o kadar yüksektir.

Davis de iş tatmininin, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk duygusunu ifade ettiğini ve işin özellikleri ile çalışanların isteklerinin birbiriyle uyumlu olduğu noktada tatminin gerçekleşeceğini vurgulamıştır.¹⁷

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

Bazı araştırmalarda işletmeye bağlılığın iş doyumunun bir nedeni, bazı araştırmalarda ise işletmeye bağlılığın iş doyumunun bir sonucu olduğuna ilişkin bulgular mevcuttur. Bunun yanında, nedensellik arayışıyla başlayıp sadece güçlü ilişki bulan araştırmaların sayısı da oldukça fazladır. Bunun için, son yıllarda yapılan araştırmalarda işletmeye bağlılık ve iş tatmini birbirinin eş zamanlısı olarak ele alınıp değerlendirilmektedir.¹⁸

Örgütsel bağlılık daha çok örgütün hedef ve değerlerinden etkilenirken, tatmin düzeyi daha çok görev çevresinden etkilenmektedir. Kişi örgütüne bağlı olabilir ama işinin belirli bölümlerinden memnun olmayabilir.

Örgütsel bağlılık, örgütten ayrılabilme engelleri ile onu örgüte bağlayan seçenekler arasında bir tercihi gösterir. Tatmin ise mevcut iş ile ilgili algılardan kaynaklanır, iş tecrübesi ve işyeri hakkındaki inançlar bu iki tutumu birbirinden ayırır.¹⁹

¹⁶ John R. Schermerhorn, James J. Hunt ve Richard N. Osborn, **Managing Organizational Behavior**, New York: Wiley&Sons, 1988, s. 144.

¹⁷ Keith Davis, **İşletmelerde İnsan Davranışı**, Çev. Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1988, s. 96.

¹⁸ Süheyla Gökmen, **“İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenilirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması”**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996, s. 13.

¹⁹ Charles Glisson ve Mark Durick, “Predictions of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 10, (1988), s. 63. , Erişim Adresi:

İş tatmini, çalışanın işi ile ilgili tutumlarını ele alırken örgütsel bağlılık çalışanın örgütle ilgili tutumlarına önem verir. Mowday ve arkadaşları bağlılığı, çalışanın örgüt hakkındaki olumlu duygu ve düşünceleri şeklinde tanımlarken belirli görev çevresiyle ilgili tecrübeler hakkındaki olumlu tepkilerini ise iş tatmini kapsamında ele almışlardır.²⁰

Williams ve Hazer ise iş tatminini örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak kabul etmişlerdir.²¹

İş tatmini ile karşılaştırıldığında örgütsel bağlılığın zamanla gelişeceğini ve bu yüzden gün be gün değişiklik göstermeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır. İş tatmini ise işyerindeki faaliyetlere ve olaylara karşı daha hassastır.

İş tatminsizliğinin bireyler ve örgüt açısından doğurduğu olumsuzluklar farklı inceleme konularıdır. Bu çalışmada bireyler açısından yarattığı sorunlara yer verilmeyecektir. Ancak bilinmelidir ki tatminsizliğin bireye yönelik sonuçları sadece bireyin kendisi ile sınırlı kalmayacak, sosyal ve örgütsel çevresinde de dolaylı biçimde arzu edilmeyen olumsuzluklara yol açacaktır.

Örgütü oluşturan bireyler arasında bir uyum yaratılmadığı takdirde örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi imkânsız hale gelecektir. Örgütü oluşturan çalışanlar, örgütsel amaçlara bağlılık derecelerine göre örgütü bu amaçları gerçekleştirmeye yönelteceklerdir.

Hem ekonomik hem de sosyal açıdan sorunlara yol açan örgütsel davranışları önceden tahmin edebilmek için çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi işletmeler açısından hayati derecede önemli bir konudur.

http://researchgate.net/publication/234021531_Predictors_of_Job_Satisfaction_and_Organizational_Commitment_in_Human_Service_Organization , (Erişim Tarihi: 10.07.2017)

²⁰ Richard T. Mowday, Lyman W. Porter ve Richard M. Steers, **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**, New York: Academic Pres, (1982), s. 51.

²¹ Larry J. Williams ve John T. Hazer, "Antecedents And Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods", **Journal of Applied Psychology**, 71, (2) (1986), s. 38. , Erişim Adresi: <http://psycnet.apa.org/buy/1986-23287-001> (Erişim Tarihi: 10.07.2017).

SONUÇ

Örgütsel bağlılık örgütlerde birlikte hareket etmeye ve konsensüsün esas bileşenlerinin temsilcisi olarak değerlendirilmekte; iş görenleri de ortak hedefe hizmet sunmak amacıyla güçlendirmektedir. Örgütsel bağlılık yani, iş görenlerin yapmış oldukları işten ve buldukları örgütten hoşnut olmalarını sağlamak, günümüzde üretim yapmak veya satışı çoğaltmak gibi önemli bir hale gelmiştir. Örgütlerine bağlılık gösteren iş görenler, örgütüne bağlılık göstererek başarımı yükselen ve işlerine sıkı bir biçimde sarılan iş görenler haline gelmektedirler. Örgütsel bağlılıkta, iş gören kendisini örgüt ile bütün hale getirmekte ve örgüt menfaatlerini kendi menfaatlerinin üzerinde tutabilmektedir. Bu durum örgütlerin maliyetlerini azaltmakta, kar yüzdelerini yükseltmekte ve imajlarını güçlendirmektedir. Bununla birlikte örgütüne bağlı olan personeller işlerinde daha yüksek düzeyde tatmin olacağına ilişkin görüş bildirmek mümkündür.

İş tatmini olan personel, işletmede yüksek performans gösterecek bu da müşteri tatminini sağlayacaktır. İş tatmini olmayan personel düşük performans ve yüksek personel devrine sebep olmakta ve işletmeye bağlılığı az olmaktadır. Bu da müşteriye tatminsizlik olarak yansımaktadır. Bu sorunların giderilmesinde en yalın işlem personelin güçlendirilmesidir. Personel güçlendirme işletmeye maddi açıdan, zaman ve enerji açısından bir kayıp oluşturmaz. Bu sayede, hem personelin, hem de müşterinin işletmeye bağlılığının artması mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

Arslantürk, Gökhan ve Şahan, Selman. “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi”, **Polis Bilimleri Dergisi**. Sayı: 14 (1), 2012,ss. 135-159.

Bakan, İsmail. **Örgütsel Bağlılık**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2011.

Balay, Refik. **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2000.

Balcı, Ali. **Örgütsel Sosyalleşme**, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2003.

Bayram, Levent. “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıstay Dergisi**, Sayı: 59 (2009 Eki-Ara).

Çakır, Özlem. **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2001.

Çetin, Münevver Ölçüm. **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2004.

Davis, Keith. **İşletmelerde İnsan Davranışı**, Çev., Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1988.

Demirel, Yavuz. “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl 8, Sayı: 15, Bahar (2009).

Durna, Ufuk ve Eren, Veysel. “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Sayı: 6 (2), 2005, ss. 210-219.

Feldman, Daniel ve Arnold, Hugh. **Managing and Group Behaviour In Organizations**, Auckland: McGraw Hill Int, Book Company, 1983.

Glisson, Charles ve Durick, Mark. “Predictions of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 10, 1988, pp. 488-503.

Gökmen, Süheyla. “**İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenilirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması**”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

İnce, Mehmet ve Gül, Hasan. **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Çizgi Kitapevi, Konya, 2005.

Keleş, Hatice N. “**İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma**”, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Mowday, Richard T., Lyman, W. Porter ve Steers, Richard M. “Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”, **Academic Press**, New York, (1982).

Schermerhorn, John R., James G. Hunt ve Richard N. **Osborn. Managing Organizational Behavior**, Wiley&Sons, New York, 1988.

Williams, Larry J. ve Hazer, John T. “Antecedents And Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods”, **Journal of Applied Psychology**, 71, (2) 1986, pp. 219-231.